



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TEMA:

MANUAL ADMINISTRATIVO FINANCIERO PARA LA COOPERATIVA DE TAXIS
EL ÁNGEL EN LA CIUDAD DE EL ÁNGEL - PROVINCIA DEL CARCHI

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA**

AUTORA: CHALACÁN MONTENEGRO MARÍA JOSÉ

DIRECTOR: ING. FAUSTO LIMA

IBARRA JULIO 2016

RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto de investigación se aplica a la Cooperativa de Taxis El Ángel ubicada en la provincia del Carchi, ciudad El Ángel, cuyo objetivo es brindar un servicio de transporte a la colectividad dentro y fuera de la ciudad. En el trabajo de investigación se pretende dar solución a inconvenientes que atraviesa la cooperativa en cuanto a variables como: la planificación, organización, dirección, control y sus procesos contables, mediante la propuesta de la creación de un Manual Administrativo Financiero. Dicha propuesta establece la implementación de una herramienta la cual tendrá como finalidad que la cooperativa de Taxis adopte una metodología de orden organizacional, de procedimientos, y un manual de funciones, que al ser aplicadas de forma correcta permitirá llevar un efectivo control de políticas económicas, financieras y administrativas con las que se pueda salvaguardar la integridad de la institución. La propuesta parte de identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que atraviesa la organización, para lo cual se aportará con soluciones prácticas, para minimizar problemas evidenciados en el diagnóstico inicial. En base a un mecanismo teórico aportado por el intelecto de autores bibliográficos, se pretende que los miembros de la organización posean el conocimiento suficiente para manejar de forma correcta los recursos de la cooperativa en todas sus áreas. En la propuesta se establece, así como también la visión, misión, valores y políticas para la organización, así también se encuentra el organigrama propuesto y seguidamente el diseño del manual donde se describe los diferentes puestos, sus niveles, funciones, responsabilidades y además el perfil que debe tener el aspirante a dicho puesto. Por lo tanto la adecuación de un manual administrativo financiero para la Cooperativa de Taxis El Ángel servirá como dirección para desempeñar con eficiencia y eficacia de los procesos administrativos, que le permitirá alcanzar objetivos y metas planteadas, así como también maximizar las utilidades para sus miembros, teniendo como eje fundamental la calidad del servicio para sus clientes.

SUMMARY

This research project applies to the Cooperative Taxi Angel located in Carchi province City El Angel, which aims to provide a shuttle service to the community inside and outside the city. In the research work it aims to solve problems spanning the cooperative in terms of variables such as : planning , organization, management, control and accounting procedures , by proposing the creation of a Financial Administrative Manual . he proposal requires the implementation of a tool which aims to ensure that union Taxis adopt a methodology of organizational policy, procedures, and manual functions, which when applied correctly allowed to take effective control of economic policy, financial and management with which we can safeguard the integrity of the institution. The proposal is to identify the strengths, weaknesses, opportunities and threats facing the Organization, for which shall be established with practical solutions to minimize problems evidenced in the initial diagnosis. Based on a theoretical mechanism provided by the intellect of bibliographic authors it intended that the members of the organization possess enough to properly manage the resources of the cooperative knowledge in all areas. The proposal sets, as well as the vision, mission, values and policies for the organization, so is the proposed organization chart and then the design of the manual where the different positions, levels, functions, responsibilities and describes well the profile that should be the candidate for that post. Therefore the adequacy of a financial management manual for Taxi Cooperative Angel serve as direction to efficiently and effectively perform administrative processes , allowing you to achieve objectives and goals , as well as maximize profits for its members, having as cornerstone the quality of service for its customers.

AUTORÍA

Yo, Chalacán Montenegro María José, portadora de la cédula de ciudadanía N°.0401862891, declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi auditoría: **“MANUAL ADMINISTRATIVO FINANCIERO PARA LA COOPERATIVA DE TAXIS EL ÁNGEL DE LA CIUDAD DE EL ANGEL - EN LA PROVINCIA DEL CARCHI”**, que no ha sido previamente presentado para ningún grado, ni calificación profesional; y, se han respetado las diferentes fuentes y referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.



.....

María José Chalacán Montenegro

0401862891

CERTIFICACIÓN

En mi calidad de Directora del Trabajo de Grado presentado por la egresada Chalcán Montenegro María José, para optar por el título de INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A, cuyo tema es “MANUAL ADMINISTRATIVO FINANCIERO PARA LA COOPERATIVA DE TAXIS EL ÁNGEL EN LA CIUDAD DE EL ÁNGEL - PROVINCIA”.

Considero que el presente trabajo reúne requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

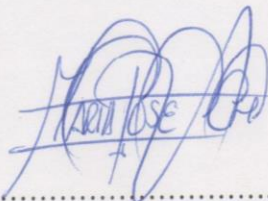
En la ciudad de Ibarra a los 21 días del mes de julio de 2016.



ING. FAUSTO LIMA

CESIÓN DE DERECHOS A LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

Yo, Chalacán Montenegro María José con cédula de identidad No. 0401862891; manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4,5 y 6, en calidad de autor de la obra o trabajo de grado denominado: **“MANUAL ADMINISTRATIVO FINANCIERO PARA LA COOPERATIVA DE TAXIS EL ÁNGEL DE LA CIUDAD DE EL ÁNGEL – DE LA PROVINCIA DEL CARCHI”**, que ha sido desarrollado para optar por el título de: Ingeniera en Contabilidad y Auditoría CPA, quedando la Institución facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente. En condición de autora me reservo los derechos de la obra antes citada. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.



.....

Chalacán Montenegro María José

0401862891

Ibarra 21 de julio de 2016.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE BIBLIOTECA UNIVERSITARIA
AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR
DE LA INSTITUCIÓN

1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

La Universidad Técnica Del Norte dentro del proyecto Repositorio Digital Institucional, determinó la necesidad de disponer de textos completos en forma digital con la finalidad de apoyar los procesos de investigación, docencia y extensión de la Universidad.

Por medio del presente documento se deja sentada la voluntad de participar en este proyecto, para lo cual se pone a disposición la siguiente información:

DATOS CONTACTO	
CÉDULA DE IDENTIDAD:	0401862891
APELLIDOS Y NOMBRES:	Chalacán Montenegro María José
DIRECCIÓN:	El Ángel – Carchi
EMAIL:	may_asd356@live.com
TELÉFONO FIJO	06 2977 576
TELÉFONO MÓVIL:	0999623456
DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO:	Implementación de un Manual Administrativo Financiero para la cooperativa de taxis El Ángel de la Ciudad de El Ángel - Provincia del Carchi
AUTORA	Chalacán Montenegro María José
FECHA:	21 de Julio 2016
PROGRAMA:	Pregrado
TÍTULO POR EL QUE OPTAMOS:	Ingeniería en Contabilidad y Auditoría CPA
ASESOR / DIRECTOR	Ing. Fausto Lima

2. AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD

Yo, Chalacán Montenegro María José, con cédula de identidad N°. 0401862891, en calidad de autora y titular de los derechos patrimoniales del trabajo de grado hago la entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizo a la Universidad Técnica del Norte, la publicación de la obra en el Repositorio Digital Institucional y uso del archivo digital en la Biblioteca de la Universidad con fines académicos, para ampliar la disponibilidad del material y como apoyo a la educación, investigación y extensión; en concordancia con la Ley de Educación Superior artículo 144.

3. CONSTANCIAS

La autora manifiesta que la obra objeto de la presente autorización, se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es original y que son titulares de los derechos patrimoniales, por tanto se asumen la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrán en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

AUTORA:



Firma.....

Nombre: Chalacán Montenegro

María José

C.I. 0401862891

Facultado por resolución de Consejo Universitario _____

DEDICATORIA

El presente proyecto de investigación está dedicado en su totalidad a Dios quien es el principio y fin de cada momento importante y el autor principal de mi vida.

A mis padres, que con su amor y dedicación lograron aportar significativamente en mi carrera profesional.

Chalacán Montenegro María José

AGRADECIMIENTO

A mis padres, que con su esfuerzo, dedicación y comprensión han sido la fuerza principal para poder atravesar obstáculos que se han presentado durante el periodo estudiantil.

A la distinguida Universidad Técnica del Norte, y a la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas por acoger a docentes de élite que han aportado significativamente en mi proceso estudiantil.

Gratitud a mis compañeros, con los que pasé buenos y malos momentos a lo largo del ciclo estudiantil de los que me llevo los mejores recuerdos.

Chalacán Montenegro María José

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN EJECUTIVO	ii
SUMMARY	iii
AUTORÍA.....	iv
CERTIFICACIÓN	v
CESIÓN DE DERECHOS A LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE.....	vi
UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE BIBLIOTECA UNIVERSITARIA	
AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN DEL TRABAJO DE GRADO A	
FAVOR DE LA INSTITUCIÓN	vii
IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA.....	vii
AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD.....	viii
DEDICATORIA	ix
AGRADECIMIENTO	x
ÍNDICE GENERAL	xi
ÍNDICE DE CUADROS.....	xv
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xviii
PRESENTACIÓN.....	xx
INTRODUCCIÓN	xxi
JUSTIFICACIÓN	xxii
OBJETIVOS	xxiii
Objetivo general.....	xxiii
Objetivo específico	xxiii
CAPÍTULO I	24
DIAGNÓSTICO SITUACIONAL	24
Antecedentes	24
Objetivos diagnósticos	26
Objetivo general.....	26
Objetivos específicos	26
Determinación de las variables e indicadores.....	26
Matriz de relación diagnóstica.	28
Mecánica operativa	29
Información Primaria	29
Información Secundaria	30

Identificación de la población	30
Población.....	30
Encuestas y Entrevistas.....	33
Evaluación y análisis de la información de la encuesta realizada a los clientes.....	33
Entrevista dirigida al gerente de la Cooperativa de Taxis El Ángel	45
Entrevista realizada al contador de la Cooperativa de Taxis El Ángel.....	51
Evaluación e interpretación de la entrevista realizada a uno de los socios de la cooperativa de taxis el ángel	55
Evaluación e interpretación de la entrevista realizada a uno de los empleados de la cooperativa de Taxis El Ángel	57
Evaluación y análisis de la información de la encuesta realizada a los socios.....	62
Construcción de la matriz FODA	71
Cruces estratégicos.....	73
Conclusión del diagnóstico	74
CAPÍTULO II.....	78
MARCO TEÓRICO.....	78
La empresa	78
Definición	78
Tipos de Empresas	79
Importancia de las Empresas	80
Organización Empresarial.....	82
Administración.....	85
Definición	85
Importancia de la Administración.....	86
La planificación	88
La organización.....	94
La dirección	101
El control.....	104
La Contabilidad.....	107
Definición	107
Importancia de la contabilidad.....	108
Tipos de Contabilidad.....	108
Objetivos de la contabilidad.....	109
La Partida Doble	109

El sistema contable o ciclo contable	109
Estados financieros	112
Análisis de estados financieros	112
Áreas principales en el análisis financiero	112
Técnicas de análisis Financiero	113
Balance de situación	113
Análisis económico y financiero.....	115
Análisis de indicadores financieros	116
Control Financiero	119
Servicio al cliente.....	120
CAPÍTULO III.....	124
PROPUESTA.....	124
Descripción	124
Propósito	125
Meta a alcanzar	125
Distribución de la empresa.....	126
Empresa.....	126
Nombre o razón social	126
Tipo de Empresa	126
Bases filosóficas de la cooperativa	127
Misión	127
Visión.....	127
Objetivos	127
Valores corporativos.	127
Organización	129
Manual de funciones	131
Manual de procedimientos administrativos	140
Dirección.....	165
La toma de decisiones	165
La comunicación interna y algunas cuestiones operativas:	165
Presupuesto	166
Normas y políticas de control administrativo	167
Control contable interno	169
Manual contable financiero.....	172

Objetivo.....	172
Alcance	172
Información general	172
Contador.....	173
Principios contables	173
Políticas contables para control interno	173
Políticas contables en base a pymes.....	180
Dinámica de cuentas	182
Estados financieros	210
Razones Financieras.....	220
Plan de Acción para mejorar la calidad del servicio.....	223
Cronograma implementación de la propuesta.....	224
CAPÍTULO IV.....	226
IMPACTOS	226
Impacto legal.....	227
Impacto social	228
Impacto económico	229
Impacto institucional.....	231
Impacto general del proyecto.....	232
CONCLUSIONES	233
RECOMENDACIONES	235
BIBLIOGRAFÍA	237
LINKOGRAFÍA:	239
WEBGRAFÍA.....	239
ANEXOS	240
ANEXO I Encuesta dirigida a los clientes de la cooperativa de taxis El Ángel.....	241
ANEXO 2 Entrevista dirigida al gerente de la Cooperativa de Taxis El Ángel	243
ANEXO 3 Entrevista realizada al contador de la Cooperativa de Taxis El Ángel.....	244
ANEXO 4 Plan de cuentas.....	246
ANEXO 5 Imágenes de la cooperativa de taxis El Angel.	257
ANEXO 6 Ficha de Observación.....	260

ÍNDICE DE CUADROS

1. Variables e indicadores	27
2. Matriz de relación diagnóstica	28
3. Población.....	31
4. Datos del servicio que presta la cooperativa a la sociedad	33
5. Datos de los inconvenientes con el personal.....	34
6. Datos de la calidad del servicio	35
7. Condición de las instalaciones.....	36
8. Estado de las Unidades de Transporte	37
9. Garantía del vehículo	38
10. Frecuencia de adquisición del servicio	39
11. Calificación tiempo de espera.....	40
12. Tiempo de espera en minutos	41
13. Tarifa del servicio	42
14. Medio de adquisición del servicio	43
15. Horario de atención.....	44
16. Planificación	62
17. Valores	63
18. Estructura organizacional.....	64
19. Toma de decisiones en base a presupuestos	65
20. Liderazgo	66
21. Clima organizacional	67
22. Políticas de control interno	68
23. Calidad de servicio.....	69
24. Manual Administrativo Financiero	70
25. Matriz FODA	71
26. Cruce estratégico DA.....	72
27. Cruce estratégico FO.....	72
28. Estrategias FO	73
29. Estrategias FA.....	73
30. Estrategias DO	74
31. Estrategias DA	74
32. Simbología	99

33. Descripción del cargo: Asamblea General de Socios	131
34. Descripción del cargo: Consejo de Administración.....	132
35. Descripción del cargo: Consejo de Vigilancia.....	133
36. Descripción del cargo: Gerente General	134
37. Descripción del cargo: Secretario(a).....	135
38. Descripción del cargo: JEFE FINANCIERO	136
39. Asistente Contable	137
40. Descripción del cargo: Jefe de talento humano	138
41. Descripción del cargo: Jefe Operativo	139
42. Diseño de metas y objetivos	140
43. Proceso de contratación de personal	142
44. Proceso de pago de nómina.....	145
45. Proceso de compra de combustible.....	147
46. Proceso de servicio al cliente.....	149
47. Proceso de declaración del Impuesto al valor agregado	151
48. Proceso de descripción del Impuesto a la Renta.....	154
49. Procedimiento para recepción de ingresos.....	157
50. Procedimiento para realizar egresos	159
51. Procedimiento para realizar adquisiciones.....	161
52. Procedimiento contable.....	163
53. Presupuesto	166
54. Políticas Contables para control interno	173
55. Políticas y estimaciones	182
56. Dinámica de cuentas. Caja.....	184
57. Banco	185
58. Documentos por pagar	186
59. Provisión de cuentas incobrables.....	187
60. IVA pagado.....	188
61. Anticipo de sueldos.....	189
62. Terreno.....	190
63. Edificios e instalaciones.....	191
64. Depreciación acumulada de edificio	192
65. Muebles y enseres	193
66. Depreciación acumulada de muebles y enseres	194

67. Equipo de cómputo	195
68. Sueldos por pagar.....	196
69. Proveedores.....	197
70. Sueldos por pagar.....	198
71. IESS por pagar	199
72. IVA Cobrado.....	200
73. Préstamos bancarios.....	201
74. Dinámica patrimonio	202
75. Dinámica de ingresos.....	203
76. Regalías.....	204
77. Sueldos y salarios.....	205
78. Aporte patronal	206
79. Suministros de oficina.....	207
80. Servicios básicos	208
81. Gasto depreciación de activos fijos.....	209
82. Estado Situación Financiera.....	210
83. Estado de resultados.....	215
84. Índice de solvencia.....	220
85. Capital de trabajo neto	221
86. Razón endeudamiento	221
87. Apalancamiento	222
88. Endeudamiento Patrimonial.....	222
89. Multiplicador de capital	222
90. Plan de acción	223
91. Cronograma de implementación	225
92. Impacto legal.....	227
93. Impacto social	228
94. Impacto económico	229
95. Impacto institucional.....	231
96. Impacto general.....	232

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Atención que presta las unidades de transporte a los clientes	33
Gráfico 2 Inconvenientes con el personal	34
Gráfico 3 Calidad de servicio	35
Gráfico 4 Condición de las Instalaciones.....	36
Gráfico 5 Estado de las Unidades de Transporte	37
Gráfico 6 Garantía del vehículo	38
Gráfico 7 Frecuencia de Adquisición del servicio	39
Gráfico 8 Calificación del tiempo de espera.....	40
Gráfico 9 Tiempo de espera	41
Gráfico 10 Tarifa del servicio	42
Gráfico 11 Medios de adquisición del servicio.....	43
Gráfico 12 Horario de atención.....	44
Gráfico 13 Planificación	62
Gráfico 14 Valores	63
Gráfico 15 Estructura organizacional	64
Gráfico 16 Toma de decisiones en base a presupuestos.	65
Gráfico 17 Liderazgo	66
Gráfico 18 Clima organizacional	67
Gráfico 19 Políticas de control interno.	68
Gráfico 20 Calidad del servicio	69
Gráfico 21 Manual Administrativo Financiero.....	70
Gráfico 22 La Misión.....	92
Gráfico 23 Organización lineal o militar	96
Gráfico 24 Organización funcional.....	96
Gráfico 25 Organización línea Staff	97
Gráfico 26 Ciclo contable	110
Gráfico 27 Estado de Situación.....	114
Gráfico 28 Organigrama estructural	129
Gráfico 29 Diseño de Metas y Objetivos	141
Gráfico 30 Proceso de contratación de personal.....	143
Gráfico 31 Proceso de contratación de personal.....	144
Gráfico 32 Proceso pago de nómina	146

Gráfico 33 Compra de combustible	148
Gráfico 34 Proceso del servicio al cliente.....	150
Gráfico 35 Declaración del IVA	152
Gráfico 36 Declaración del IVA	153
Gráfico 37 Declaración del I.R.	155
Gráfico 38 Declaración del impuesto a la renta.....	156
Gráfico 39 Procedimiento para recepción de ingresos.	158
Gráfico 40 Procedimiento para realizar egresos	160
Gráfico 41 Procedimiento para realizar adquisiciones.	162
Gráfico 42 Procedimiento contable	164
Gráfico 43 Información general sobre el presupuesto	167

PRESENTACIÓN

La presente investigación, fue realizada en la cooperativa de Taxis El Ángel, con la finalidad de elaborar un manual administrativo financiero, evaluando diversas variables administrativas como son: la planificación, organización, dirección y control, además se realiza el análisis del proceso contable con sus respectivos índices financieros e incluso se hace un diagnóstico de la calidad del servicio que se presta al usuario de esta cooperativa. La propuesta va a permitir contrarrestar ineficiencias y disminuir las falencias existentes en los diversos procesos administrativos y financieros.

Los resultados obtenidos en las diferentes etapas de la investigación se presentan en cuatro capítulos cuyo contenido se describe a continuación:

En el Capítulo I, se presenta el diagnóstico situacional en el que se incluye los antecedentes, objetivos, matriz de variables, indicadores, mecánica operativa, cálculo de la muestra, FODA, entre los componentes de mayor relevancia en este trabajo.

En el Capítulo II, se da a conocer el marco teórico, en el cual se fundamenta el trabajo en investigación y el modelo administrativo – financiero.

En el Capítulo III, se plantea la propuesta, en la que consta de tres propósitos referentes a: administración, contabilidad e índices financieros y calidad de servicio al cliente a ser implementados en la Cooperativa de Taxis El Ángel.

En el Capítulo IV, se da conocer los impactos que generó el proyecto tales como: legal, social, económico e institucional, dentro de los cuales se realizará un análisis, determinando la importancia de diseñar el manual para su implementación.

Palabras claves: Planificación, organización, dirección, control, proceso contable, ratios, calidad.

INTRODUCCIÓN

La cooperativa de taxis El Ángel es una Institución cuyo objetivo primordial es prestar el servicio público de pasajero con rutas: El Ángel – La Libertad, El Ángel – San Isidro, El Ángel Bolívar y viceversa, que desde su creación es la única línea de taxis de la Ciudad con una capacidad de crecimiento y evaluación continua con automóviles que cumplen los requerimientos del cliente y un servicio eficiente, exclusivo y de calidad.

En el trabajo de investigación se refleja información de mucha relevancia para la Cooperativa de Taxis El Ángel, ya que a través de la creación del manual administrativo financiero el servicio, los procesos, controles normativas y demás cuerpo legales tendrán grado de confiabilidad en la información y por ende el sistema contribuirá al cumplimiento de objetivos propuestos por la institución

En la empresa es indispensable contar con un manual administrativo financiero, debido a lo eficiente que resulta medir la eficiencia y la eficacia; en especial si se enfoca en las actividades básicas que se realizan, aplicando controles internos en sus operaciones. Pues de ello depende que la institución vaya por un buen camino. Por consiguiente, la investigación comprende el Manual Administrativo – Financiero para organizar todos los procedimientos de acuerdo a las necesidades de la institución, para proteger y resguardar sus activos, verificando la exactitud y confiabilidad de los datos contables, así como también la custodia en las operaciones, estimulando la adhesión a las exigencias del directorio de la institución.

La información que posee el manual además permite tomar decisiones de manera razonable y precisa ante situaciones de la Institución ya que utiliza un sistema de control que puede

ayudar a obtener logros significativos en su desarrollo, económico - financiero. Llegando así al cumplimiento de sus metas satisfaciendo las necesidades del cliente.

Con lo mencionado anteriormente es importante que la institución cuente con una base para la aplicación del sistema de control de las actividades que se realizan, La aplicación del presente proyecto generó varios impactos dentro de los cuales se realizó un análisis en los ámbitos: social, económico, empresarial y educativo.

JUSTIFICACIÓN

El presente trabajo tiene la finalidad de implementar un manual administrativo - financiero en la cooperativa de taxis El Ángel debido al continuo cambio que se enfrenta a diario, esta herramienta permite optimizar los recursos y tiempo en el proceso administrativo orientada de manera técnica y legalmente obteniendo rendimientos económicos, financieros, administrativos y operativos superiores que estén acorde a la inversión de cada socio y guiado por leyes , reglamentos e instructivos vigentes en Ecuador.

Además la Cooperativa de Taxis El Ángel cuenta con dirigentes que desarrollan actividades y procesos financieros sin regirse a reglamentos actualmente establecidos, por ende se vuelve una necesidad imperiosa la implementación de un Manual que genere ayuda de forma clara y sencilla.

En el campo del desarrollo de la institución existen áreas ligadas por su importancia y carácter, sobre el cual descansa el desenvolvimiento de los cooperados y que sirve para reorganizar la administración de la entidad, es por esto que el manejo en la parte administrativa y financiera realice procesos con documentación que sustente su legalidad ante la actividad realizada.

Por otra parte el Manual proporciona con claridad los roles que debe desempeñar cada socio especialmente a quienes estén ejerciendo las funciones de Gerente y/o Presidente, para poseer un amplio conocimiento de las operaciones para dar cumplimiento a los objetivos propuestos.

OBJETIVOS

Objetivo general

Elaborar un Manual Administrativo - Financiero para la Cooperativa de Taxis el Ángel en la ciudad de El Ángel provincia del Carchi que certifique el trabajo de manera eficiente.

Objetivo específico

- Realizar el diagnóstico situacional de la Cooperativa de Taxis el Ángel de la ciudad de El Ángel - provincia del Carchi, para determinar el FODA institucional.
- Estructurar el marco teórico realizando una investigación bibliográfica, linkográfica, web gráfica conceptualizando y definiendo de forma detallada el tema en estudio.
- Elaborar el Manual Administrativo - Financiero para la Cooperativa de Taxis el Ángel de la ciudad de El Ángel de la provincia del Carchi, tomando en cuenta las normas, leyes, reglamentos, procedimientos y técnica existentes.
- Determinar los impactos de la investigación en el ámbito educativo, social, cultural, ético y económico.

CAPÍTULO I

1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

1.1. Antecedentes

La ciudad de El Ángel se encuentra ubicada en la zona norte del país, en el cantón Espejo, en la provincia del Carchi, a una altura aproximada de 2800 m. sobre el nivel del mar y con una temperatura que oscila entre los 10°C – 15°C. Según el último censo realizado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), en el año 2010, la ciudad de El Ángel está conformada por una población de 6 325 personas, siendo del género femenino 3 281 personas y del género masculino 3 044 ciudadanos.

En cuanto a la situación actual de la infraestructura vial que tiene la ciudad, en general es deficiente y se nota que no se le da un mantenimiento adecuado, existe una leve señalización y carece de sistemas de iluminación adecuados. El acceso a la ciudad es asfaltado lo que facilita la movilización de vehículos, tanto de carga como de pasajeros y comercio en general.

La Cooperativa de Taxis El Ángel , es el único medio de transporte de la Ciudad de El Ángel, su sede se encuentra ubicada en la misma ciudad en el Cantón Espejo, fue creada en el mes de septiembre del año 1996, mediante el Acuerdo Ministerial N° 1017 procediendo a la aprobación de estatutos y los permisos para su funcionamiento, cuenta con unidades prácticamente nuevas y en excelente estado que garantizan la seguridad y el confort para sus usuarios , fue creada para dar el servicio a la comunidad, beneficiando al cantón para

una mejor movilización, actualmente se encuentra en la ciudad de El Ángel en las calles José Benigno Grijalva y Bolívar.

En sus inicios la Cooperativa se integraba por 8 socios que son originarios de esta ciudad, pero en la actualidad se conforma por 25 socios de Carchi e Imbabura, cuya finalidad, es de brindar un servicio eficiente y relevante a la colectividad y de proporcionar seguridad laboral y económica a los socios que integran la institución, cumpliendo siempre con las disposiciones de ente regulador y rigiéndose a la ley de compañías.

La cooperativa se ha manejado desde sus inicios de una forma empírica, por lo tanto carece de un documento técnico en el cual consten los lineamientos técnicos para una buena planificación, organización, dirección, control y un adecuado manejo del proceso contable. La institución actualmente se dirige en base a la experiencia que ha adquirido a los largo de 19 años de trabajo, es así que en su parte organizativa carece de una estructura orgánica y funcional, lo que ha incidido que ciertas actividades se dupliquen con el consecuente desperdicio de tiempo y dinero.

La carencia de un manual de procesos también ha incido para que sus actividades no estén correctamente definidas. La toma de decisiones por parte de los directivos se los hace sin la debida socialización y falta de consenso ya sea con los socios o choferes de la institución. En la parte operativa hay debilidades por falta de un control ya sea administrativo o financiero ya que solo se rigen en los estatutos que posee la cooperativa y que actualmente están desactualizados.

El área contable ha sido la mayor problemática desde su creación, ya que no se ha desarrollado un proceso contable de manera técnica y de acuerdo a los tiempos actuales, a pesar de que cuenta con un sistema contable este no se lo ha actualizado y dado el respectivo mantenimiento por lo que en si no es un aporte para la cooperativa, esto ha dado

lugar a que se produzca errores en la presentación de los estados financieros ya sea de situación o de resultados, es por esto que con la implantación del Manual Administrativo Financiero ayudará a un control eficiente de los procesos que se realizan en la institución.

1.2. Objetivos diagnósticos

1.2.1. Objetivo general

- Realizar un diagnóstico situacional de la Cooperativa de Taxis El Ángel en la ciudad de El Ángel Provincia del Carchi, para identificar deficiencias de la organización a través de un análisis de FODA en las actividades que se realizan.

1.2.2. Objetivos específicos

- Verificar el proceso de planificación de la cooperativa de taxis El Ángel.
- Establecer si la cooperativa cuenta con una estructura organizacional.
- Determinar las políticas y estrategias con que cuenta la dirección para la toma de decisiones.
- Establecer si la cooperativa cuenta con procesos de control interno.
- Verificar el proceso contable financiero con que cuenta la cooperativa.
- Evidenciar la infraestructura que posee la Cooperativa de Taxis El Ángel.
- Determinar la calidad de servicio que ofrece la cooperativa al cliente.

1.3. Determinación de las variables e indicadores.

Las variables diagnósticas sujetas de operacionalización, verificación y confirmación del estudio son las siguientes: Planificación con sus respectivos indicadores como son la misión, la visión, políticas, objetivos, presupuestos; la organización, con sus respectivos indicadores como son: estructura orgánica , estructura funcional, organigramas, manual de

funciones, manual de procesos; la dirección con un indicador muy importante como es la toma de decisiones a base de presupuestos; además tenemos las variables control, proceso contable, infraestructura y servicio al cliente con indicadores como seguridad, precios, frecuencia, etc.

Cuadro N° 1

Variables e indicadores

Variables	Indicadores
Planificación	Misión. Visión. Políticas Objetivos. Presupuestos.
Organización	Estructura orgánica Estructura Funcional Organigramas Manual de funciones Manual de procesos
Dirección:	Decisiones en base a Objetivos Decisiones en base a Metas Decisiones en base a Políticas Decisiones en base a Presupuestos.
Control	Monitoreo Supervisión Retroalimentación
Sistema financiero Contable	Plan de Cuentas Registro de Cuentas Libro Diario Mayorización Hoja de Trabajo Estados Financieros Mayores Generales Notas Aclaratorias Índices Financieros
Evidenciar la infraestructura que posee la cooperativa	Ubicación Fachada Servicios básicos. Equipos y mobiliario División de áreas de trabajo
Servicio al cliente	Calidad de servicio Atención al cliente Higiene, comodidad Seguridad. Frecuencia Tiempo de espera Precios Horario de atención.

Fuente: Investigación directa

Elaboración: La Autora.

1.4 Matriz de relación diagnóstica.

Cuadro N° 2

Matriz de relación diagnóstica

Objetivos	Variables	Indicadores	Técnicas	Fuentes de información
Establecer si la Cooperativa de Taxis cuenta con un proceso de planificación.	Planificación	Misión. Visión. Políticas Objetivos. Presupuestos.	Entrevista Entrevista Entrevista Documentos	Primaria. Primaria. Primaria. Secundaria
Establecer si la Cooperativa de Taxis cuenta con una Estructura organizacional	Organización	Estructura orgánica Estructura Funcional Organigramas Manual de funciones Manual de procesos	Entrevista Entrevista Observación Documentos Documentos	Primaria Secundaria Secundaria
Determinar si la cooperativa cuenta con políticas y estrategias de dirección.	Dirección	Decisiones en base a Objetivos Decisiones en base a Metas Decisiones en base a Políticas Decisiones en base a Presupuestos.	Entrevista Entrevista Entrevista Documentos Entrevista	Primaria Primaria Primaria Secundaria
Establecer si la cooperativa cuenta con herramientas de control	Control	Monitoreo Supervisión Retroalimentación	Entrevista Entrevista Documentos	Primaria Secundaria
Establecer si la Cooperativa cuenta con instrumentos financieros	Proceso Financiero Contable	Plan de Cuentas Registro de Cuentas Libro Diario Mayorización Hoja de Trabajo Estados Financieros Mayores Generales Notas Aclaratorias Índices Financieros	Entrevista Entrevista Observación Documentos	Primaria Secundaria
Evidenciar la infraestructura que posee la cooperativa	Infraestructura	Ubicación Fachada Servicios básicos. Equipos y mobiliario División de áreas de trabajo	Observación	Primaria
Establecer la calidad de servicio al cliente	Servicio al cliente	Calidad de servicio Atención al cliente Higiene, comodidad Seguridad. Frecuencia Tiempo de espera Precios Horario de atención.	Entrevista Encuesta Observación Documentos	Primaria Secundaria

Fuente: Investigación directa

Elaboración: La Autora.

1.5. Mecánica operativa

Para la realización de la investigación y obtener información veraz fue pertinente realizar entrevista al Gerente General, contador, y socios, y aplicar encuestas a los clientes y técnicas de observación de la Cooperativa de Taxis El Ángel.

1.5.1 Información Primaria

Ficha de Observación.

En este documento se recoge de forma sistemática observaciones realizadas a la cooperativa de taxis El Ángel, ubicada en la ciudad del mismo nombre, se observó la infraestructura, su clima organizacional, la organización, se detectó si la cooperativa cuenta con medios gráficos para difundir la misión, la visión, organigramas, se observó la toma de decisiones por parte del gerente, la forma de controlar los diversos procesos administrativos y contables, la calidad de servicio por parte de los empleados de la cooperativa hacia el usuario. La fecha de observación se realizó el 2 de septiembre del 2015.

Entrevista: Se realizó un diálogo entre dos personas en el que una de ellas propone una serie de preguntas a la otra a partir de un guión previo. Mediante esta técnica se pudo recabar información de personas calificadas o especializadas en el tema objeto de la investigación, lo cual sirvió para tener nociones más precisas y detalladas.

Las entrevistas fueron estructuradas; aplicadas al contador, con un cuestionario de 9 preguntas; a un socio de la empresa con un cuestionario de 6 preguntas, a un empleado de la cooperativa con un cuestionario de 11 preguntas y por último se hace una entrevista estructurada al gerente de la institución.

Encuesta: Se elaboraron en base a los indicadores propuestos en el trabajo, este tipo de encuesta fue de investigación directa aplicando la técnica de la observación, fueron aplicadas a los clientes elaborando una encuesta para cada uno, para luego analizar e interpretar lo datos obtenidos.

1.5.2 Información Secundaria

Es aquella técnica de información que contrasta con la primaria en la cual para la elaboración del presente se utilizó lo siguiente:

- Textos bibliográficos
- Manuales de funciones existentes
- Internet
- Normas de administración que rigen en el país
- Informes de la Institución

1.6. Identificación de la población

1.6.1. Población

Para el presente trabajo se utilizó la investigación de campo mismo que permitió identificar y analizar la población la cual va a ser evaluada para obtener información necesaria. La Cooperativa de Taxis El Ángel cuenta con:

Cuadro N° 3**Población**

DETALLE	NÚMERO
Gerente General	1
Contador	1
Empleados (choferes)	25
Socios	10
Clientes	1890

Fuente: Investigación registros de Taxis El Ángel 2015

Elaborado por: La Autora

Para la obtención de información fue pertinente realizar una entrevista al Gerente General, al Contador, a los empleados y socios, por último se aplicó encuestas a los clientes aplicando la fórmula de la varianza para conocer con certeza la muestra que se utilizará para la recopilación de información con el fin de adquirir datos que proporcionen utilidad para la elaboración de un análisis.

- Cálculo de la muestra

Para el cálculo de la muestra, utilizamos una población de 1890 clientes que frecuentemente utilizan la cooperativa de taxis El Ángel, ubicada en la ciudad del mismo nombre, provincia del Carchi.

Fórmula

$$n = \frac{N \sigma^2 z^2}{(N - 1)(e^2) + (\sigma^2 * z^2)}$$

En donde:

n: es el tamaño de la muestra.

N: el universo o la población = 1890

σ o d: equivale a la varianza de la población respecto a las características que se representa, valor constante que equivale 0,25.

E: límite aceptable de error de muestra.

Z: Valor obtenido mediante nivel de confianza o significancia de con el tratamiento que se realiza las estimaciones. = 1,96

DATOS	
D. Estándar	0,05
Población	1890
Varianza	0,5
Confianza	95%
Valor z	1,96
Tamaño Muestra	319,407

$$n = \frac{1890 (0,5)^2 (1,96)^2}{(1890-1)(0,05)^2 + (0,5)^2(1,96)^2}$$

$$n = \frac{1815,156}{5,6829}$$

$$n = 319 \text{ Encuestas}$$

El tamaño de la muestra del presente proyecto es de 319 personas a ser encuestadas, con un nivel de confianza del 95%, es decir con un margen de error del 5%. El valor de la constante K se ha obtenido de la tabla de distribución normal en donde esta equivale a un nivel de confianza del 95%. El error muestral con el que se trabajo es del 5%, para minimizar el error es importante que el trabajo de campo o recogida de datos sea efectiva.

1.7 Encuestas y Entrevistas.

1.7.1 Evaluación y análisis de la información de la encuesta realizada a los clientes.

1.- ¿Usted cree que el servicio que presta la cooperativa a la sociedad es?

Cuadro N° 4

Datos del servicio que presta la cooperativa a la sociedad

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	4	1,25%
BUENO	187	58,62%
MUY BUENO	78	24,45%
REGULAR	31	9,72%
MALO	19	5,96%
TOTAL	319	100,00%

Fuente: Clientes

Elaborado por: La Autora

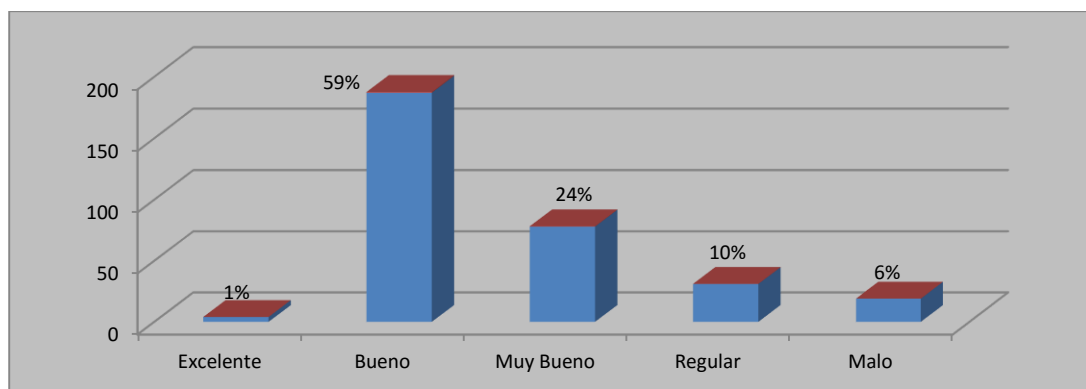


Gráfico 1 Atención que presta las unidades de transporte a los clientes

Fuente: Clientes

Elaborado por: La Autora

Análisis:

Un alto porcentaje de las personas encuestadas opinan que la atención que brindan los conductores de las unidades de transporte de la cooperativa es regular, inclinándose a calificar como una atención deficiente. Los clientes manifiestan que los conductores carecen de capacitación en dicho campo, un pequeño grupo de personas manifiesta que la atención que brinda la cooperativa es buena, por lo que se logra palpar una problemática lo que genera desconfianza en la integridad de la cooperativa.

2.- ¿En algún momento ha tenido problemas e inconvenientes con el personal de la cooperativa?

Cuadro N° 5

Datos de los inconvenientes con el personal

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	0	0,00%
CASI SIEMPRE	26	8,15%
FRECUENTEMENTE	265	83,07%
NUNCA	28	8,78%
TOTAL	319	100,00%

Fuente: Clientes

Elaborado por: La Autora

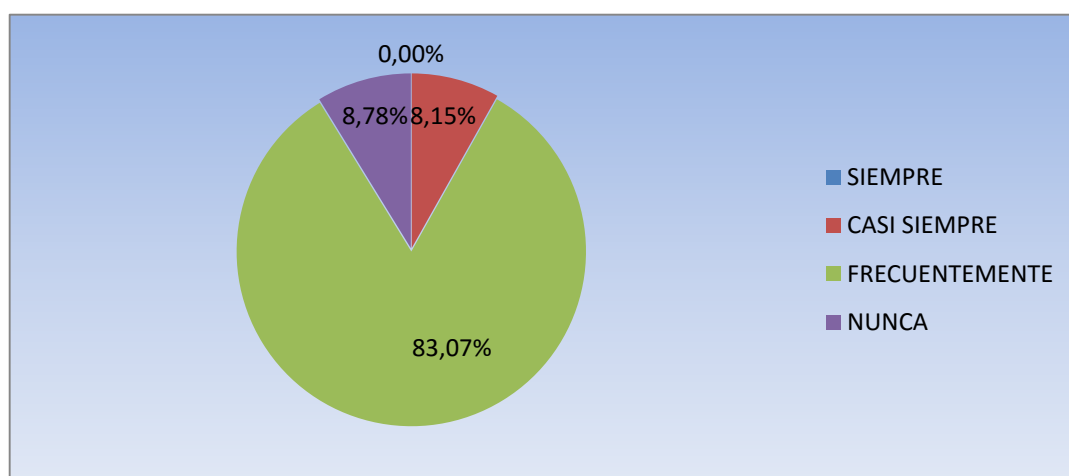


Gráfico 2 Inconvenientes con el personal

Fuente: Encuestas

Elaboración: La Autora

Análisis:

En la encuesta se logró evidenciar que un alto porcentaje de las personas con frecuencia han presentado problemas con el personal de la organización, en especial con los conductores ya que ellos no están capacitados en atención y trato al cliente.

3.- ¿Usted cree que el servicio que presta la cooperativa a la sociedad es?

Cuadro N° 6

Datos de la calidad del servicio

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	4	1,25%
MUY BUENO	193	60,50%
BUENO	72	22,57%
REGULAR	38	11,91%
MALO	12	3,76%
TOTAL	319	100,00%

Fuente: Clientes

Elaborado por: La Autora

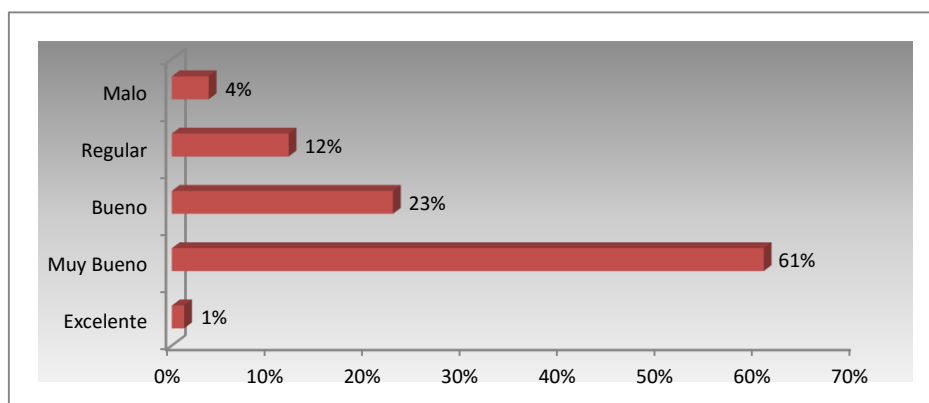


Gráfico 3 *Calidad de servicio*

Fuente: Clientes

Elaborado por: La Autora

Análisis:

Se logró evidenciar en la encuesta que las personas consideran que el servicio que ofrece la cooperativa de taxis es bueno, pero es pertinente realizar cambios en atención al cliente, horarios y tarifas para poder entregar un servicio excelente. Las personas que consideran que el servicio es malo y regular consideran que representa un gasto innecesario utilizar de las unidades de transporte al tener la opción de utilizar el transporte público a menor precio.

4.- ¿Considera usted que las instalaciones de la cooperativa se encuentran en que condición?

Cuadro N° 7

Condición de las instalaciones.

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	9	2,82%
MUY BUENO	19	5,96%
BUENO	24	7,52%
REGULAR	169	52,98%
MALO	98	30,72%
TOTAL	319	100,00%

Fuente: Clientes

Elaborado por: La Autora.

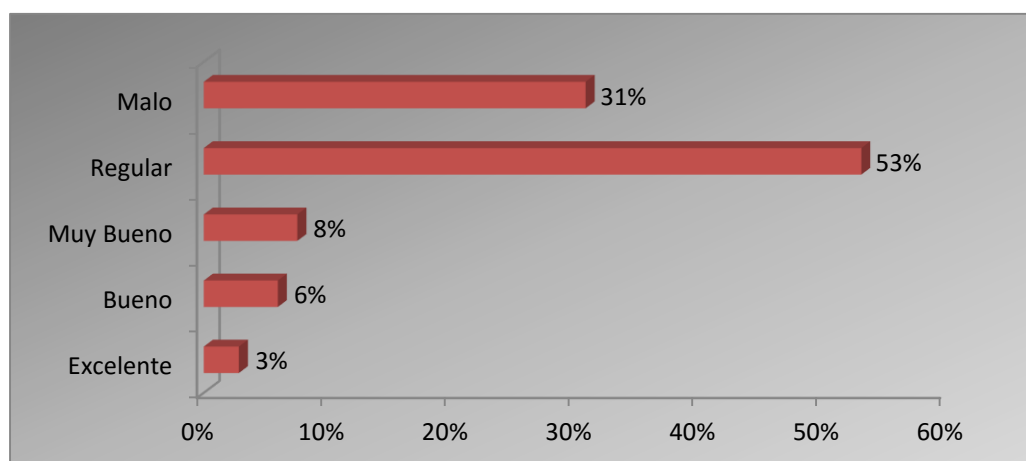


Gráfico 4 *Condición de las Instalaciones*

Fuente: Clientes

Elaborado por: La Autora

Análisis:

Una gran parte de encuestados concuerdan en que las instalaciones de oficinas de la cooperativa no son las adecuadas, ya que no se aprecia una división de áreas de trabajo, por lo que genera un descontrol y genera un ambiente poco adecuado para las personas que acuden a la organización. Un porcentaje mínimo de personas opinan que las instalaciones se encuentran en buen estado ya que no acuden con frecuencia a dicho lugar.

5.- ¿Cuándo utiliza usted las unidades de transporte de la cooperativa considera que la higiene, comodidad y seguridad en el vehículo son?

Cuadro N° 8

Estado de las Unidades de Transporte

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	31	9,72%
MUY BUENO	96	30,09%
BUENO	156	48,90%
REGULAR	25	7,84%
MALO	11	3,45%
TOTAL	319	100,00%

Fuente: Clientes

Elaborado por: La Autora

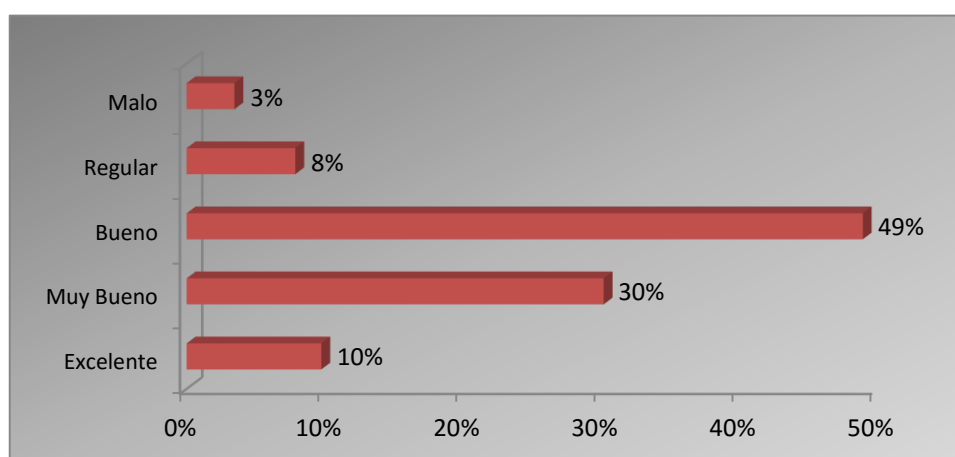


Gráfico 5 Estado de las Unidades de Transporte

Fuente: Clientes

Elaborado por: La Autora

Análisis:

Un porcentaje considerable de las personas encuestadas opinan que los vehículos se encuentran en buen estado generando seguridad y confort al viajar. Además es importante que el vehículo cuente con medidas de higiene. Un grupo minorista de personas opinan lo contrario al pensar que aún se puede realizar algunos cambios y mejoras para los usuarios.

6.- ¿Considera usted que los conductores y las unidades de transporte prestan a la colectividad una garantía?

Cuadro N° 9

Garantía del vehículo

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	19	5,96%
MUY BUENO	67	21,00%
BUENO	223	69,91%
REGULAR	8	2,51%
MALO	2	0,63%
TOTAL	319	100,00%

Fuente: Clientes

Elaborado por: La Autora

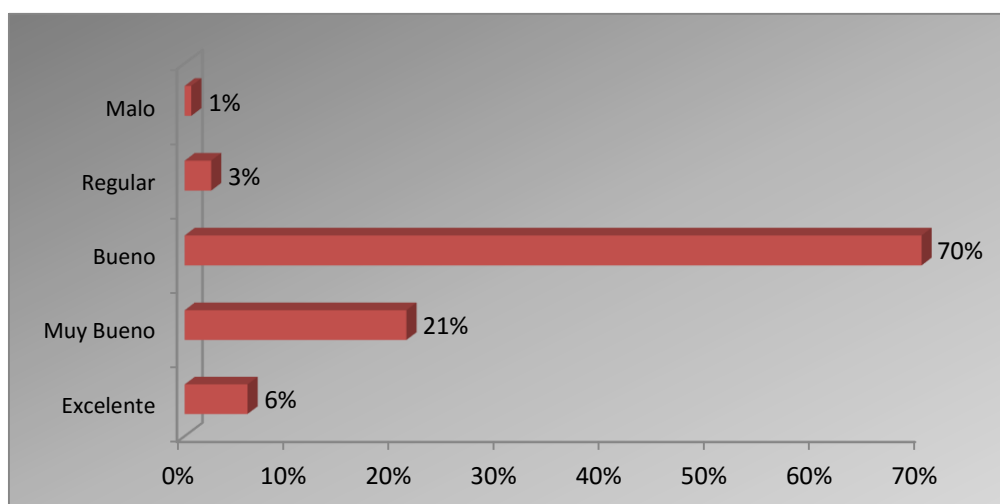


Gráfico 6 Garantía del vehículo

Fuente: Clientes

Elaborado por: La Autora

Análisis:

La mayor parte de personas encuestadas consideran que las unidades de transporte prestan la debida garantía, al contar con conductores que poseen conocimientos sobre el área en la que se desempeñan y poseen habilidades para desarrollarse al poseer experiencia y conocimiento de las vías públicas.

7.- ¿Usted adquiere el servicio de la cooperativa con qué frecuencia?

Cuadro N° 10

Frecuencia de adquisición del servicio

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	210	65,83%
Frecuentemente	90	28,21%
Nunca	19	5,96%
TOTAL	319	100,00%

Fuente: Clientes

Elaborado por: La Autora.

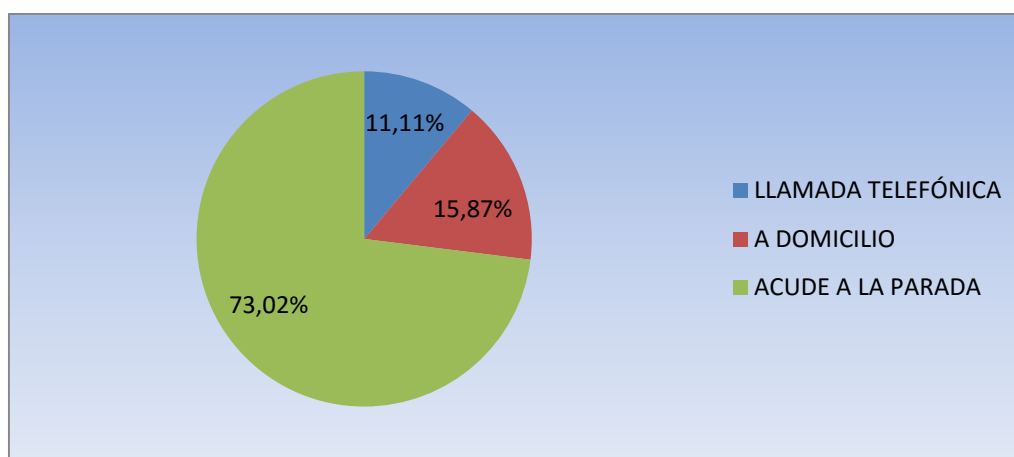


Gráfico 7 Frecuencia de Adquisición del servicio

Fuente: Clientes

Elaborado por: La Autora

Análisis:

Un alto porcentaje de los clientes adquieren el servicio de transporte de una forma recurrente, también se identificó que frecuentemente algunos clientes utilizan los servicios de la cooperativa, pero un porcentaje mínimo indicó que no utiliza dicho servicio porque opta por utilizar el transporte público.

8.- ¿Usted considera que el tiempo de espera para adquirir el servicio de transporte es?

Cuadro N° 11

Calificación tiempo de espera

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Rápido	48	15,05%
Normal	21	6,58%
Lento	250	78,37%
TOTAL	319	100,00%

Fuente: Clientes

Elaborado por: La Autora.

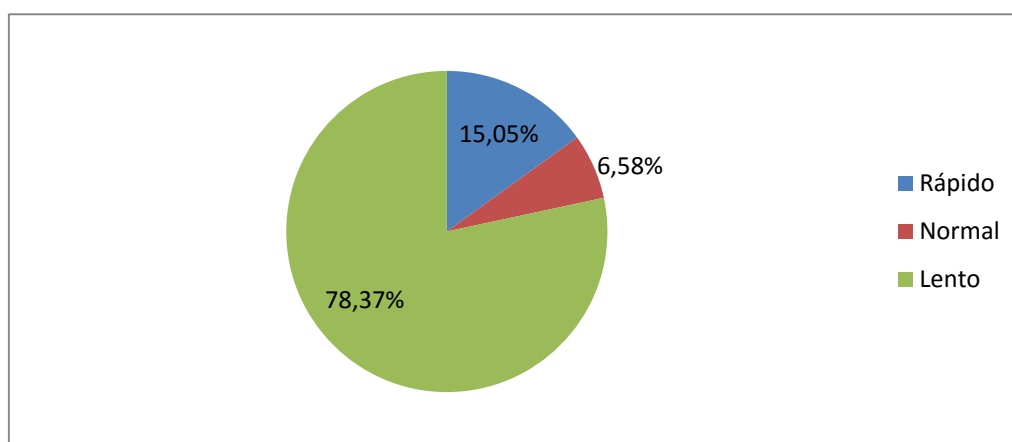


Gráfico 8 *Calificación del tiempo de espera*

Fuente: Clientes

Elaborado por: La Autora

Análisis:

En la encuesta la mayor parte de los clientes opinan que para adquirir el servicio de transporte es necesario llamar con tiempo anticipado ya que las unidades de transporte no acuden de forma rápida cuando el cliente necesita de los servicios y esto genera desconfianza e inseguridad, solo un 6% de los clientes encuestados señala que el tiempo de espera para hacer uso del servicio es normal.

9.- ¿Cuánto tiempo en minutos ha esperado para adquirir los servicios de la unidad de transporte de la cooperativa?

Cuadro N° 12

Tiempo de espera en minutos

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
5 a 10 minutos	40	12,54%
10 a 15 minutos	250	78,37%
Más de 15	29	9,09%
TOTAL	319	100,00%

Fuente: Clientes

Elaborado por: La Autora

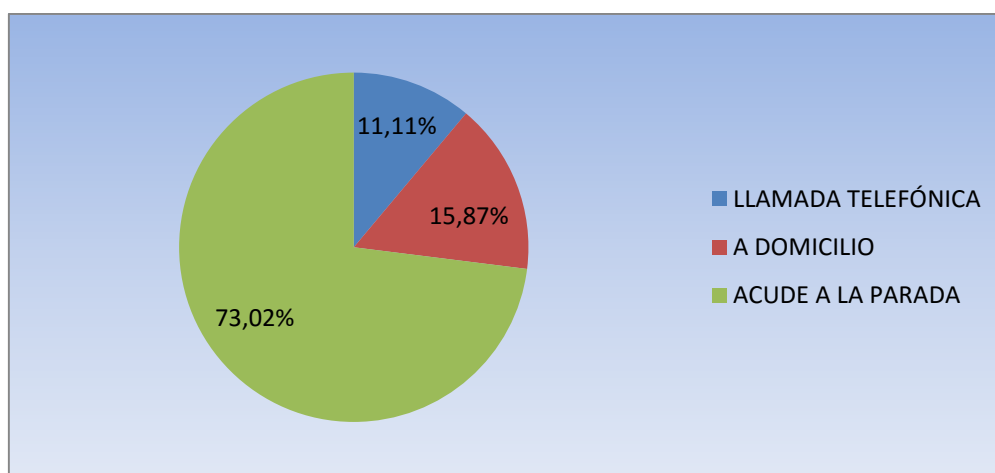


Gráfico 9 Tiempo de espera

Fuente: Clientes

Elaborado por: La Autora

Análisis.

Se puede evidenciar que un alto porcentaje de personas que han adquirido el servicio con un tiempo de 10 a 15 minutos, es decir tuvieron que esperar ese lapso de tiempo lo que da lugar a que el grado de satisfacción de los clientes disminuya notablemente, y por ende se prefiera adquirir el servicio en otras instituciones de transporte.

10.- ¿Cree usted que las tarifas o precios para acceder al servicio de transporte en la cooperativa son?

Cuadro N° 13

Tarifa del servicio

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	25	7,84%
MUY BUENO	64	20,06%
BUENO	182	57,05%
REGULAR	42	13,17%
MALO	6	1,88%
TOTAL	319	100,00%

Fuente: Clientes

Elaborado por: La Autora

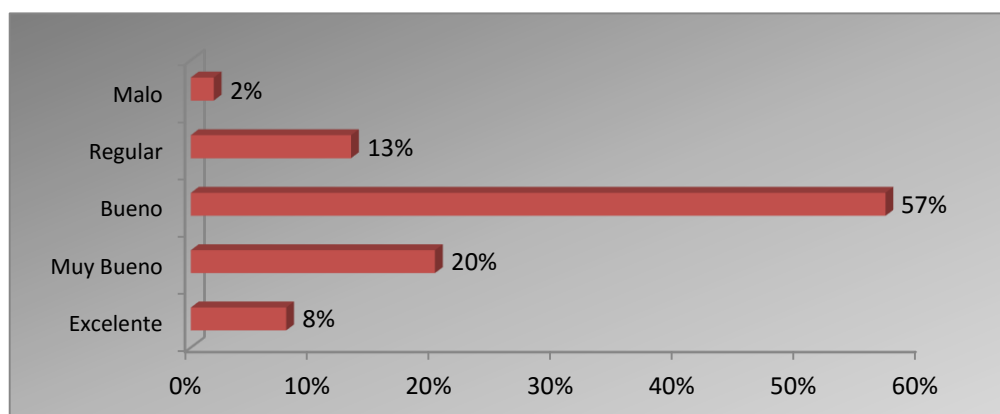


Gráfico 10 Tarifa del servicio

Fuente: Clientes

Elaborado por: La Autora

Análisis.

En la encuesta realiza las personas manifiestan que los precios que pagan por el uso de las unidades de transporte son asequibles y justos, ya que sus tarifas no han aumentado en la actualidad, esto da lugar a que los clientes adquieran los servicios que presta la organización con mayor frecuencia, solo un 2% de los clientes encuestados señala que el precio que ellos pagan por el servicio es malo para sus economías, ya que no reciben un buen servicio.

11.- ¿Cuándo usted utiliza el servicio de transporte lo hace mediante?

Cuadro N° 14

Medio de adquisición del servicio

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
LLAMADA TELEFÓNICA	35	11,11%
A DOMICILIO	50	15,87%
ACUDE A LA PARADA	230	73,02%
TOTAL	315	100,00%

Fuente: Clientes

Elaborado por: La Autora

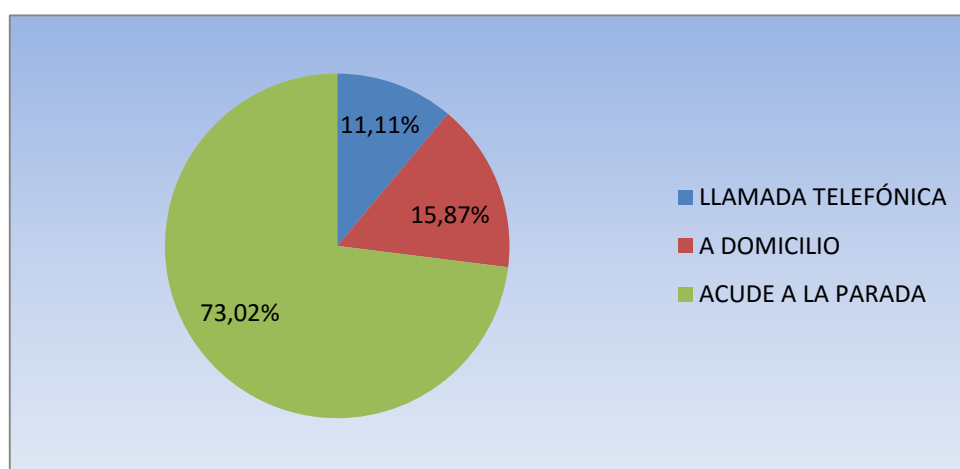


Gráfico 11 Medios de adquisición del servicio.

Fuente: Clientes

Elaborado por: La Autora.

Análisis

La gran mayoría de personas encuestadas señala que para adquirir el servicio de taxis acuden a la parada, ya que es más seguro conseguir el servicio de estas unidades de transporte, otro sector importante de encuestados señala que para obtener los servicios de un taxi esperan en su domicilio, aunque el tiempo de espera a veces es bastante prolongado, especialmente en las noches, solo un 11 % de los clientes de la cooperativa de taxis de esta ciudad, ubicada en la provincia del Carchi usan el servicio de llamada telefónica, es más estas se utilizan cuando hay emergencias con el riesgo de que el tiempo de espera sea largo.

12.- ¿Usted cree que el horario que entrega el servicio de transporte las unidades de la cooperativa son?

Cuadro N° 15

Horario de atención

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	2	0,63%
MUY BUENO	12	3,76%
BUENO	31	9,72%
REGULAR	212	66,46%
MALO	62	19,44%
TOTAL	319	100,00%

Fuente: Clientes

Elaborado por: La Autora

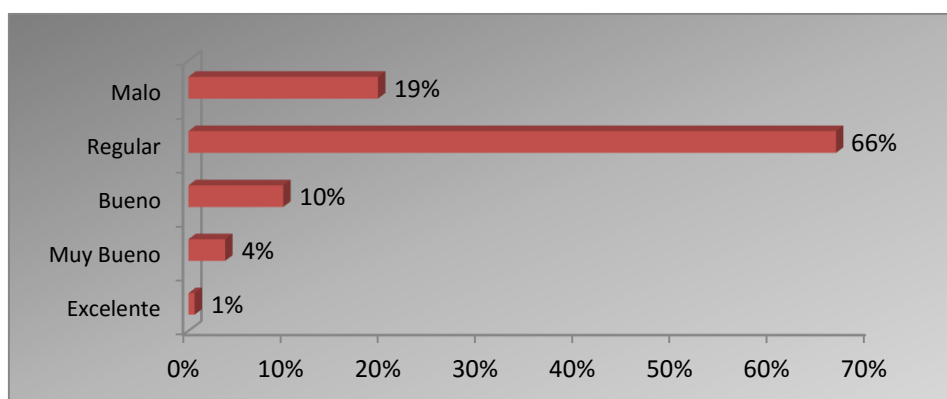


Gráfico 12 Horario de atención

Fuente: Clientes

Elaborado por: La Autora.

Análisis

El mayor número de personas encuestadas manifiestan que los horarios de servicio no son adecuados ya que es pertinente contar con las unidades de transporte las 24 horas del día al presentar casos de emergencia y no poder acceder al servicio en especial en las noches, por lo que se debería realizar una redistribución de turnos para que así el usuario tenga facilidad de viajar a su lugar de destino.

1.7.2 Entrevista dirigida al gerente de la Cooperativa de Taxis El Ángel

La información e interpretación que continuación se muestra son de la entrevista realizada al Gerente General de la Cooperativa de taxis El Ángel.

1. ¿La Cooperativa cumple con todos los requisitos emitidos por la ley para el funcionamiento de la misma en la sociedad?

Si, la Cooperativa posee todos los documentos en regla identificándole como debidamente legalizada para su funcionamiento. Como también los documentos que verifican la estancia del edificio donde se desarrolla actividades administrativas.

Análisis:

Es importante que la Cooperativa posea la documentación necesaria para el funcionamiento y esté debidamente solventada en caso de que entes reguladores soliciten dichos documentos.

2. ¿La Cooperativa cuenta con una planificación estratégica?

La Cooperativa no cuenta con un plan debidamente estructurado, solo se posee un listado de actividades básicas por realizar, por lo tanto no se posee un documento técnico en el que se describa la misión, visión, políticas y estrategias y demás acciones a realizar.

Análisis:

Se puede concluir que la cooperativa subutiliza una herramienta importante como es la planificación, ya que carece de un documento técnico acorde a la realidad de la misma.

3. ¿Considera Ud. que los valores institucionales repercuten en la preferencia del servicio por la colectividad?

Si son importantes, la cooperativa se desarrolla en función a valores de honestidad y respeto.

Análisis:

Los valores institucionales no están debidamente aceptados y socializados porque se los aplica de forma empírica bajo ningún documento que lo sustente.

4. ¿Con que frecuencia usted socializa el organigrama de la institución?

No se socializa a menudo, ya que las personas que conformamos la Institución tenemos claros los puestos que tenemos a cargo.

Análisis:

Es prescindible que se conozca con exactitud los cargos representados en el organigrama, además de socializar con todo el personal su organización sin importar el número de personas que forman parte de la misma, con el fin de respetar puestos y cargos sin que se produzca repetición o ausencia de la ejecución de las actividades.

5. ¿En base a que parámetros designa las funciones a realizarse por el personal?

Cada función se designa en base a los estatutos de la Institución para el determinado desempeño de las actividades.

Análisis:

La organización cuenta con un documento que menciona las actividades de los empleados, el cual carece de enfoque ya que las actividades a realizarse no son ampliamente explícitas, por lo que es esencial la adaptación de un manual de funciones.

6. ¿Los procedimientos administrativos de la Cooperativa se sustentan bajo que principios?

La organización aplica solamente procedimientos bajo el principio de control administrativo.

Análisis:

Los principios de la organización se cumplen de forma empírica, es decir no se sustenta bajo ningún documento por ende no se aplica a cabalidad con los principios administrativos necesarios.

7. ¿El cargo que ocupa cada miembro se da en función al nivel organizacional a que pertenece?

Si, ya que cada persona trabaja según el cargo que ocupan en la institución.

Análisis:

Los empleados de la organización si respetan los cargos designados, ya que cada miembro desempeña actividades solamente en el área designada.

8. ¿Las funciones delegadas se generan en función a qué parámetros?

Para delegar las funciones se toma en cuenta los conocimientos y habilidades que desarrolla cada empleado.

Análisis:

Las funciones se deben generar a un manual de funciones en el cual explique detalladamente lo que debe hacer el empleado.

9. ¿La dirección dispone de estrategias financieras para la oportuna toma de decisiones?

Una de las estrategias que se utiliza es conseguir una adecuada rentabilidad a través de cubrir los gastos operacionales y añadir un margen justo de utilidad con el fin de cubrir los costos de operación. Vale comentar que la falta de una adecuada toma de decisiones por parte de la gerencia, no permite cumplir sus objetivos, ya que estas están concentradas en el nivel ejecutivo, no permitiendo el trabajo en equipo para buscar un consenso con los demás integrantes de la cooperativa, lo que permitirá mejorar el servicio y por ende mejorar la rentabilidad de todos los integrantes de la institución.

Análisis:

La cooperativa carece de estrategias importantes ya que no se utiliza una planeación estratégica, es por ende no se abarca el análisis de áreas claves.

10. ¿Qué tipos de control o supervisión se realiza en la cooperativa de Taxis el Ángel?

Existe un control directo ya sea al mantenimiento del vehículo, a la persona que está conduciendo, en cuanto a los aportes de los socios y en especial a la actividad deportiva, la cual deben cumplir religiosamente los días domingos de 8 am a 12am, sino son sancionados con una multa de \$ 30 dólares.

Análisis

En la Cooperativa de Taxis El Ángel, no se práctica un control preventivo especialmente en el mantenimiento de los vehículos que sería ideal, ya que el costo beneficio sería mayor al evitar cometer una cantidad importante de fallas mecánicas, errores o duplicidad de funciones, por lo tanto se lograría alcanzar un importante ahorro de recursos tanto humanos como económicos y de tiempo.

11. ¿El catálogo de cuentas que utiliza la cooperativa se actualiza cada qué periodo?

La empresa cuenta con catálogo de cuentas que no se adecúa totalmente a las necesidades de la organización, por lo que es conveniente diseñar un nuevo catálogo en base a pymes, y que tomen en cuenta los nuevos cambios introducidos en la presentación de sus estados financieros.

Análisis:

Es imprescindible que la cooperativa cuente con un catálogo de cuentas que se ajuste a las necesidades de la organización y que se actualice según los cambios que se presenten a lo largo del periodo contable.

12. ¿La cooperativa toma decisiones basadas en los objetivos, políticas, metas y estrategias contables establecidas?

Se toma decisiones en función de los resultados obtenidos, tomando en cuenta objetivos, políticas y metas propuestas.

Análisis:

Es pertinente que las decisiones se toman en función de políticas con el fin de alcanzar los objetivos planteados. Esta toma de decisiones deben ser efectuadas en consenso para motivar al personal tanto administrativo como financiero.

13. ¿Cree usted que el sistema contable que se utiliza brinda óptimos servicios al contador de la cooperativa?

No, el sistema contable no brinda servicios óptimos al contador ya que no cumple con algunas necesidades ya que no se ha actualizado al sistema contable.

Análisis:

El sistema contable debe ser actualizado para que preste beneficios al proceso contable, y que sea capaz de lograr un trabajo eficiente optimizando el tiempo del contador.

14. ¿Se utiliza métodos y procedimientos para el reclutamiento de personal?

Se hace un llamado mediante un aviso en las instalaciones de la organización, para luego receptar las carpetas con la documentación requerida y luego se elige a persona más apta para el cargo.

Análisis:

El proceso de reclutamiento se inicia con la búsqueda y termina cuando se reciben las solicitudes de empleo. Se obtiene así un conjunto de solicitantes, del cual saldrán posteriormente los nuevos empleados. El proceso de selección se considera independientemente del reclutamiento.

15. ¿Qué parámetros se considera para el reclutamiento del personal?

Además de la documentación requerida, debe tener experiencia y saber acerca de las actividades que va a desempeñar.

Análisis:

Es importante que para contratar al personal se realice bajo un proceso de selección y reclutamiento de una manera técnica, ya que los recursos humanos son los que prácticamente crean valor para la cooperativa. Hay que tomar en cuenta el perfil laboral y académico de la persona y su experiencia en el ramo.

16. ¿En qué áreas y cada qué periodo se imparte capacitación a los trabajadores de la cooperativa?

En la actualidad no se realiza capacitaciones al personal.

Análisis:

Es prescindible que las capacitaciones se den en períodos continuos y en todas las áreas del trabajo. Una de las áreas que se debe tomar muy en cuenta es el de mejorar el proceso contable de la institución y en la parte administrativa mejorar en lo que se refiere a aspectos de planeación, organización, integración de personal, dirección y control.

17. ¿Las remuneraciones e incentivos a los trabajadores se sujetan a las leyes actuales?

La remuneración e incentivos se otorgan en función a los mandatos de la ley. Con el fin de evitar sanciones por parte de la dirección de trabajo, al ejecutarse una demanda por parte de algún empleado de la institución

Análisis:

Las leyes que emite el Estado en la actualidad deben ser cumplidas con responsabilidad, y uno de los parámetros es la remuneración en base de perfil laboral, horas de trabajo, cargo y otros puntos importantes.

1.7.3 Entrevista realizada al Jefe Financiero de la Cooperativa de Taxis El Ángel

La información e interpretación que continuación se muestran son de la entrevista realizada al Jefe Financiero de la Cooperativa de Taxis El Ángel.

1. ¿Tiene un control de los registros contables de las operaciones que realiza usted?

Si el control de ingresos y egresos que se realizan en la Institución.

Análisis:

Mediante el control de registros continuo se puede sustentar los procesos realizados, con el fin de tomar decisiones en base a los resultados obtenidos.

2. ¿La cooperativa cuenta con un plan de cuentas exclusivo para la organización?

El plan de cuentas que se utiliza para el proceso financiero si es exclusivo pero no está actualizado por lo que a veces genera dificultad.

Análisis:

El plan de cuentas no se ha actualizado y por ende genera pérdida de tiempo y de recursos los que a largo plazo generan problemas en la actividad financiera.

3. ¿La empresa se rige totalmente a las normas contables y tributarias del Ecuador?

Para el correcto funcionamiento la cooperativa debe cumplir con las leyes que el Estado emite, por lo que es necesario acatar los mandatos y cumplir con lo que el Gobierno pide.

Análisis:

El contador de la institución está en conocimiento de las normas y leyes que emite el Estado, y trata de cumplirlas con responsabilidad para evitar inconvenientes.

4. ¿Cada qué periodo se socializa los estados financieros con los directivos y socios de la cooperativa?

Cada fin de años se socializa el estado financiero de la Institución.

Análisis:

Los estados financieros son de conocimientos para los directivos una vez por año, informando si en el periodo contable se obtuvo pérdida o ganancia en el ciclo contable, y porque son los aspectos más importantes para los socios de la cooperativa.

5. ¿Para la presentación de los estados financieros se rige usted por las normas internacionales de información financiera (NIIF)?

La cooperativa no aplica esas normas.

Análisis:

El contador no utiliza las NIIFS para realizar el proceso contable, ya que la contabilidad se lleva mediante procesos sin actualizaciones a las nuevas normas.

6. ¿El sistema informático que lleva la contabilidad, como se llama y que dificultades le ha presentado a lo largo de su permanencia en la institución?

El sistema informático se llama PROSISTEM, y se ha presentado hasta ahora dificultades por la lentitud del sistema. Por lo tanto no se puede realizar el proceso contable de una forma adecuada, por lo que no se conoce con exactitud los estados financieros de la cooperativa

Análisis:

El sistema no presenta garantías ya que no cumple con las necesidades del contador.

7. ¿En la presentación de los informes contables usted analiza los rubros o cuentas que intervienen en los estados?

Si se procede al análisis, para conocer cuánto se ha ingresado y cuanto se ha gastado, pero no se realiza un análisis de los índices financieros en especial conocer el índice de liquidez y solvencia de la Cooperativa de Taxis sujeta de estudio.

Análisis:

El análisis se realiza en presencia del Gerente de la organización, ya que en caso de tomar una decisión sea de forma legal.

8. ¿Qué cambios o alternativas sugeriría para el avance de la cooperativa?

Tener una oficina propia, que cuente con equipos de oficina en buen estado, y que se realicen capacitaciones a todos los empleados.

Análisis:

Es necesario que el personal posea un ambiente de trabajo propicio para desarrollar actividades de forma eficaz y eficiente. Ya que según la entrevista realizada es pertinente realizar cambios para mejorar el servicio a la sociedad.

9. ¿Cree usted que la cooperativa se ve amenazada por la competencia? ¿Por qué?

Si se ve amenazada, ya que dentro del sector existe la cooperativa de transportes Espejo, cooperativa de camionetas, taxis ejecutivos.

Análisis:

La competencia amenaza el crecimiento de la cooperativa, en especial aquellas organizaciones que pertenecen al sector público, ya que las tarifas por el pago del servicio son menores y por ende tiene alto acogimiento por la sociedad. Es importante que para la creación de una nueva cooperativa de transporte se realice un estudio de mercado para conocer su nivel de demanda.

1.7.4 Evaluación e interpretación de la entrevista realizada a uno de los socios de la cooperativa de taxis el ángel

La información e interpretación que continuación se muestran son de la entrevista realizada a uno de los socios de la Cooperativa de taxis El Ángel.

1. ¿Está debidamente informado acerca de las políticas organizacionales que cumple se cumple en la Cooperativa?

Conozco las políticas en forma general.

Análisis:

Las políticas organizacionales deben ser de pleno conocimiento para todos los miembros de la organización en especial de los socios, pero se percibe que esto no se suscita en la cooperativa.

2. ¿Para realizar un proceso o actividad se basa en el organigrama que posee la organización?

La actividad que se realiza está determinada en un estatuto, pero desconozco el cargo de las algunas de las personas.

Análisis:

El socio a quien se desarrolló la entrevista no está al tanto de las actividades que debe realizar con exactitud, dando lugar a duplicidad o carencia de una actividad.

3. ¿Las funciones que cumple cada empleado están debidamente explícitas en el manual de funciones de la cooperativa?

Desconozco que la cooperativa de la organización cuente con un manual de funciones

Análisis: Es importante que se socialice las funciones porque algunos funcionarios de la cooperativa no están al tanto de sus labores con claridad.

4. ¿Qué beneficios adquiere la cooperativa el definir niveles organizacionales?

Mejora la gestión a nivel funcional, pero en la organización desconozco si se toma en cuenta los niveles organizacionales.

Análisis:

Los socios desconocen asuntos importantes, como cargos y desarrollo de funciones que logra una inestabilidad a nivel organizacional.

5. ¿La institución cuenta con planes operativos anuales?

La institución no cuenta con estos planes, solo se tiene un cuaderno en las que se apunta las actividades a realizarse por parte del secretario de la institución.

Análisis:

La institución no cuenta con un plan operativo anual, ya que solo se basa en un listado de actividades básicas, por lo tanto no se tiene objetivos y metas definidos. La institución debe contar con un plan en el cual conste la misión, la visión, estrategias, políticas, valores, planes de acción con el fin de que la cooperativa cumpla sus objetivos de una manera certera y no al azar, esto permitirá a la cooperativa mantenerse competitiva y minimizar riesgos de que otras empresas de transporte le ganen sus cuota de mercado que actualmente tiene.

6. ¿Considera Ud., que la cooperativa debe contar con un Manual Administrativo – Financiero?

Sí, es necesario, ya que así tenemos un documento en que orientarnos.

Análisis:

Es importante contar con este documento ya que facilita el desarrollo de las funciones administrativas- financieras y en si es un instrumento de comunicación.

1.7.5. Evaluación e interpretación de la entrevista realizada a uno de los empleados de la cooperativa de Taxis El Ángel

La información e interpretación que continuación se muestran son de la entrevista realizada a uno de los empleados de la Cooperativa de taxis El Ángel.

1. ¿Por qué es importante que la cooperativa cumpla con requisitos de constitución emitidos por la ley?

Pese a que no estoy en conocimiento si la cooperativa cumple con todos los requisitos, pienso que es bueno para nosotros los empleados porque es una forma de darnos tranquilidad laboral.

Análisis:

Una empresa debidamente constituida representa estabilidad para los trabajadores, pero es importante que estén al tanto de la situación en que se encuentra la organización.

2. ¿Por qué cree usted que es importante la vigilancia del desempeño de las actividades del personal de la organización?

Es importante porque así se desarrollará de forma correcta el trabajo encomendado.

Análisis:

A través de la expedición de las actividades, se realiza un enfoque preventivo, que evita realizar procesos innecesarios, y por ende optimizar recursos.

3. ¿Dentro de la cooperativa de taxis qué valores se aplica?

No sé exactamente los valores que están establecidos en los estatutos de la cooperativa, pero nosotros como empleados tenemos como propósito brindar un servicio honesto y seguro a los clientes, con el fin de dar un servicio de calidad a nuestros clientes, el cual es uno de los objetivos que persigue fielmente la cooperativa con el fin de mantener un margen de rentabilidad justo y permita la existencia misma de la cooperativa a través del tiempo.

Análisis:

Los valores institucionales deben ser de conocimiento para todas las personas que forman parte de la organización, con el fin de que se rijan a estos y los puedan cumplir al momento de ejecutar su trabajo.

4. ¿Qué procedimiento realizó usted para formar parte de la cooperativa?

Se acudió al llamado que se hizo conocer mediante un aviso en las instalaciones de la organización, después entregué la carpeta con la documentación, y luego mediante una llamada telefónica que dio aviso que puedo ingresar a trabajar.

Análisis:

Para formar parte de la institución los directivos hacen un llamado, para luego recetar documentación y evaluar quien posee los requisitos del cargo que se desea cubrir. Sin hacer pruebas de conocimientos.

5. ¿Para ingresar a laborar a la cooperativa se sometió a pruebas de conocimiento y aptitudes?

No solamente entregar la documentación.

Análisis:

No se receta pruebas de conocimientos y habilidades al personal que forma parte de la organización, los directivos de la organización toman en cuenta la experiencia laboral en algunos casos.

6. ¿Cada qué periodo de tiempo recibe usted capacitación?

En la organización no se realiza capacitaciones.

Análisis:

Los empleados no están capacitados en las labores que realizan, tanto a nivel administrativo como operacional.

7. ¿Las actividades que cumple en la cooperativa se desarrollan en función de su perfil laboral?

Si, ya que mi título es chofer profesional.

Análisis:

Todos los conductores de las unidades de transporte deben poseer la Licencia Profesional, ya que la Ley de Transporte Terrestre Tránsito y Seguridad Vial exige este requisito para el conductor de la unidad de transporte.

8. ¿Cree usted que la remuneración que percibe se genera en función a la labor que cumple en la cooperativa?

Si porque se da en función de prestar el servicio a las personas, se obtiene mayor lucro si las personas utilizan los servicios de la cooperativa.

Análisis:

Como es una empresa de servicio de transporte las utilidades de los conductores se perciben en función al acogimiento del servicio por parte de la colectividad pero en el caso del personal administrativo la remuneración se basa en lo que la ley establece.

¿Los trabajadores perciben incentivos por parte de los directivos?

No se recibe incentivos. Pero sería bueno porque los trabajadores se superarán continuamente y entregue lo mejor de cada uno.

Análisis:

Los directivos de la organización no entregan ningún incentivo a sus trabajadores, ellos creen que sería recomendable para mejorar la calidad del trabajo, y por ende se obtendrá mayor rentabilidad. Una de las formas para incentivar a los trabajadores del volante de esta institución sería la de entregar anualmente reconocimientos públicos a quién se haya desempeñado de mejor manera durante su trabajo, la cual se lo haría durante una sesión solemne de la institución.

9. ¿Cómo es el ambiente de trabajo en la institución?

Es bueno aunque existen casos en los que los directivos no escuchan las necesidades de sus empleados.

Análisis:

Es pertinente que los directivos tengan como prioridad a los empleados ya que representan el factor más importante para el crecimiento de la cooperativa, al lograr un buen ambiente de trabajo los empleados rendirán en alto porcentaje.

11. ¿Considera Ud. que se da un buen servicio al usuario de esta cooperativa?

Se podría decir que el buen servicio se da de acuerdo a la actitud que tenga el compañero de turno.

Análisis:

La falta de capacitación en cuanto al servicio al cliente es uno de las falencias que sufren la mayoría de choferes que trabajan en las distintas unidades. Por lo que se debería crear estrategias para mejorar el servicio que ofrece esta cooperativa, entre estas podría ser: recibir talleres sobre el servicio al cliente, fomentar el sentido de pertenencia y el compañerismo entre el personal de la cooperativa, con el fin de mejorar la integración y fomentar lazos de unión en la organización, revisar que la unidad este en buen estado.

1.7.6 Evaluación y análisis de la información de la encuesta realizada a los socios.

¿Considera Ud. Importante que en la cooperativa de taxis se realice una planificación, en base a objetivos, metas, misión, visión, políticas, valores, etc.?

Cuadro N° 16

Planificación

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Muy importante	15	60%
Importante	8	32%
Poco importante	2	8%
Total	25	100%

Fuente: Encuestas

Elaboración: La Autora

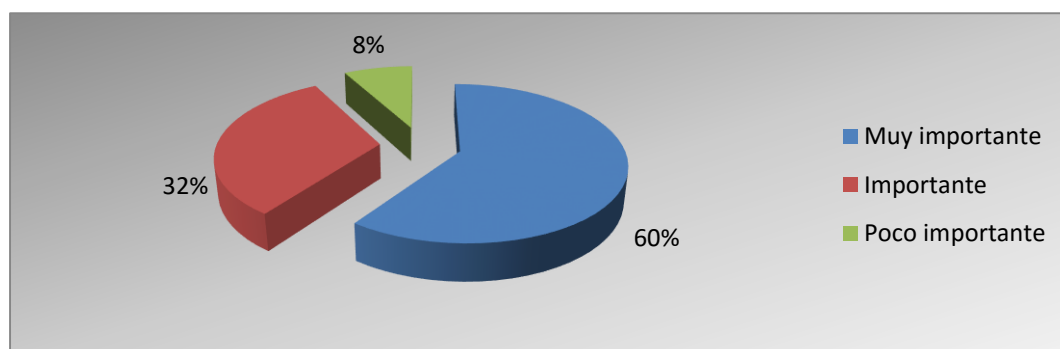


Gráfico 13 Planificación

Fuente: Encuestas.

Elaboración: La Autora

Análisis:

La mayoría (60%) de los socios encuestados señalan que es muy importante que se tome en cuenta la planificación, ya que así se tiene un rumbo más certero de los objetivos que persigue la cooperativa de taxis El Ángel y no se deja la improvisación y al azar. Dentro de todo esto es muy importante que la cooperativa tenga su misión y visión. Solo un pequeño segmento (8%) de los socios encuestados señala que es poco importante que se realice una planificación para la institución sujeto de estudio.

¿Dentro de la cooperativa de taxis que valores se aplica?

Cuadro N° 17

Valores

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Honestidad	2	8%
Responsabilidad	3	12%
Puntualidad	2	8%
Compañerismo	4	16%
Todas las anteriores	14	56%
Total	25	100%

Fuente: Encuestas

Elaboración: La Autora

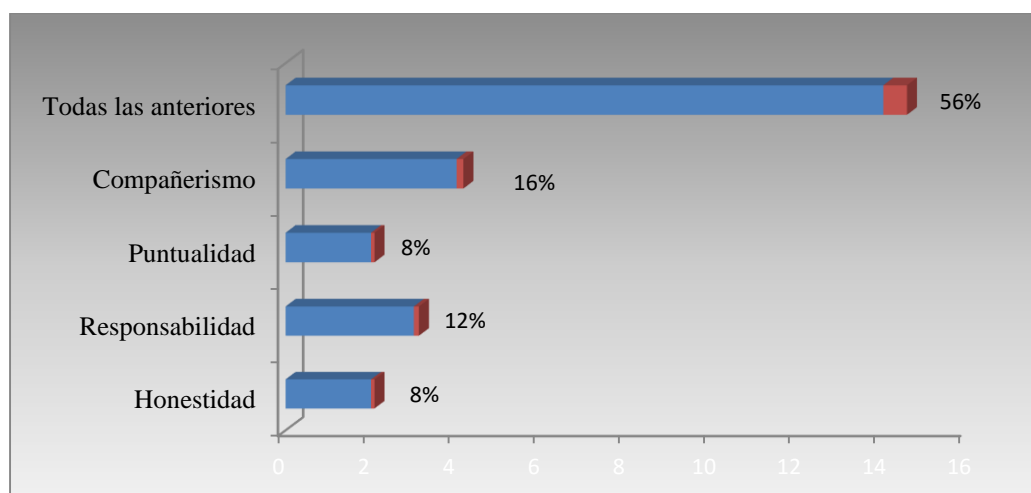


Gráfico 14 Valores

Fuente: Encuestas

Elaboración: La Autora

Análisis:

Al observar el gráfico anterior podemos concluir que la mayoría (56%) de socios de la cooperativa de taxis, ubicada en la ciudad de El Ángel, toma en cuenta todos los valores señalados como son compañerismo, puntualidad, responsabilidad, honestidad, dentro de estos valores hay uno que toman en cuenta un buen porcentaje de socios de la institución, el cual es el compañerismo entre los mismos.

¿La cooperativa cuenta con una estructura organizacional, en base a organigramas, manual de funciones y manual de procesos?

Cuadro N° 18

Estructura organizacional

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	16%
No	19	76%
N/C	2	8%
Total	25	100%

Fuente: Encuestas.
Elaboración: La Autora.

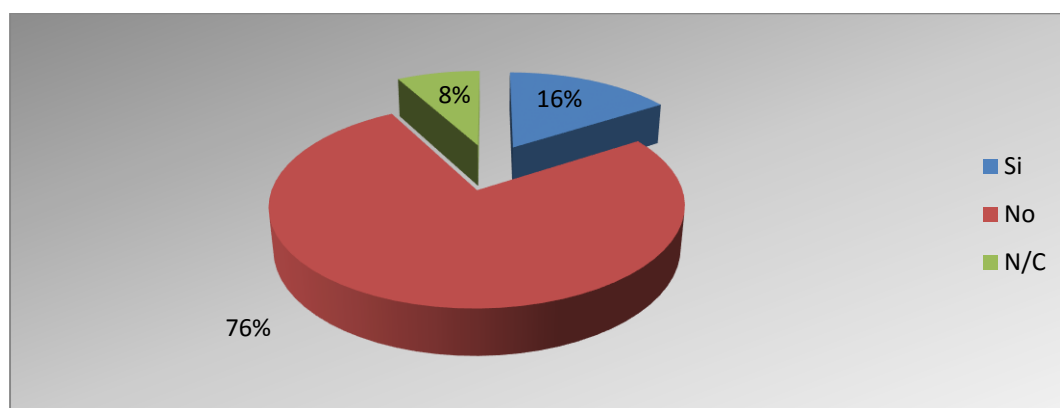


Gráfico 15 Estructura organizacional

Fuente: Encuestas.
Elaboración: La Autora.

Análisis:

La mayoría de los socios encuestados de la cooperativa señalan que se carece de una estructura organizacional, que defina la escala jerárquica de cada empleado, es decir no existe un documento específico que señale o defina las actividades que cada uno debe cumplir y sus respectivas funciones, lo cual evitará duplicidad de actividades con la consecuente pérdida de tiempo y dinero. Solo un pequeño porcentaje de socios señala que si se posee una estructura organizacional, mientras un 8% de socios no contesta a esta pregunta sea por desconocimiento o desinterés.

¿Considera usted importante que la toma de decisiones por parte de la gerencia se lo realice en base al presupuesto de la cooperativa?

Cuadro N° 19

Toma de decisiones en base a presupuestos

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Muy importante	15	60%
Importante	8	32%
Poco importante	2	8%
Total	25	100%

Fuente: Encuestas.

Elaboración: La Autora.

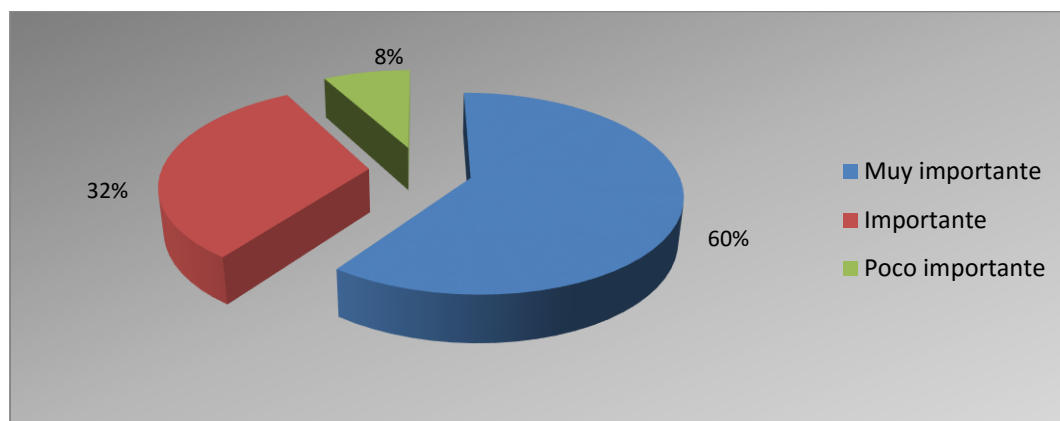


Gráfico 16 Toma de decisiones en base a presupuestos.

Fuente: Encuestas

Elaboración: La Autora

Análisis:

En conclusión la mayoría de los socios encuestados señalan que es muy importante que el gerente tome sus decisiones de acuerdo al presupuesto que maneja la institución, es decir buscando un equilibrio entre el nivel de ingresos y de gastos de tal modo que sea manejable y no se susciten contratiempos. Solo un 8% de los socios señalan que es poco importante que las decisiones que tome la gerencia se maneje en base a presupuestos, ya que ellos confían en su experiencia ganada a través de largos años de trabajo.

¿Según su criterio como es el liderazgo en la cooperativa de taxis El Ángel?

Cuadro N° 20

Liderazgo

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Autocrático	10	40%
democrático	8	32%
N/C	7	28%
Total	25	100%

Fuente: Encuestas

Elaboración: La Autora

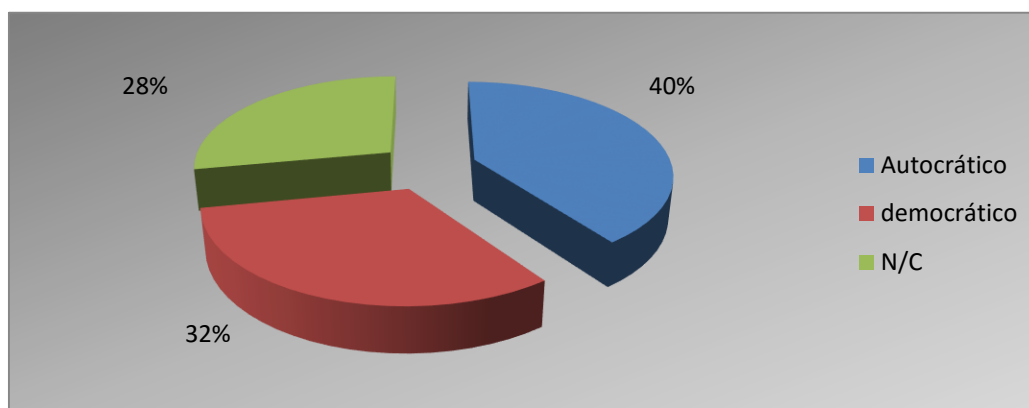


Gráfico 17 Liderazgo

Fuente: Encuestas

Elaboración: La Autora

Análisis:

Un importante segmento de socios encuestados señala que la forma que se dirige la cooperativa de taxis El Ángel, ubicada en la ciudad del mismo nombre es autocrática, es decir se realiza sin consenso ya que es una forma de realizar los diferentes procesos administrativos o financieros sin pérdida de tiempo. Otro no menos importante segmento de socios encuestados señala que es democrática ya que si se toma en cuenta las decisiones tomadas en la asamblea, un pequeño segmento de socios no contesta esta pregunta ya sea por desconocimiento o desinterés.

¿Cómo califica el clima organizacional dentro de la cooperativa?

Cuadro N° 21

Clima organizacional

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Muy bueno	11	44%
Bueno	9	36%
Regular	3	12%
Malo	2	8%
Total	25	100%

Fuente: Encuestas

Elaboración: La Autora

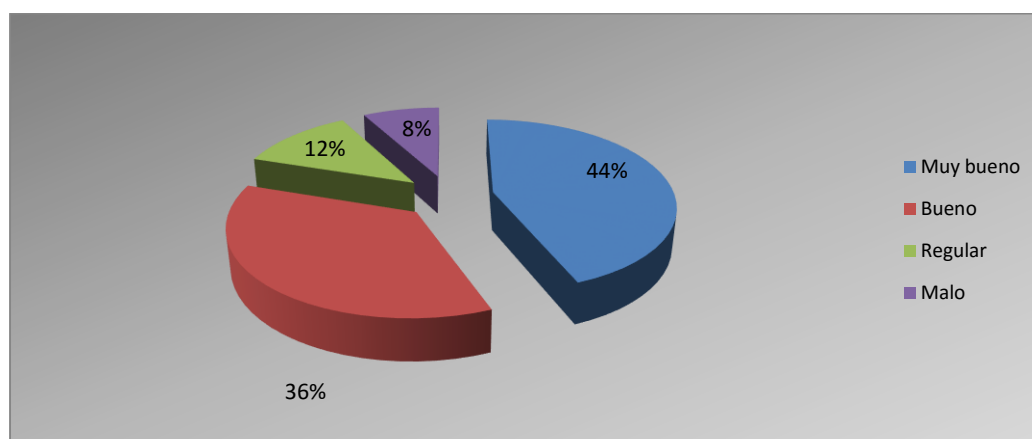


Gráfico 18 Clima organizacional

Fuente: Encuestas

Elaboración: La Autora

Análisis:

Un importante segmento de los encuestados (44%) señala que el clima organizacional de la cooperativa es muy bueno, ya que las relaciones entre los socios se busca afianzar cada día más a través de programas culturales y deportivos, estos se los realiza cada quince días y a la cual concurren en su gran mayoría, además la institución cuenta con suficientes áreas para desarrollar las diversas actividades. Solo un 8% de los socios a los que se les realizó la encuesta señalan que no existe un verdadero clima organizacional ya que hay divergencias de criterios en la forma de cómo se dirige la cooperativa.

¿Considera necesario usted, que la cooperativa de taxis cuenta con políticas de control interno?

Cuadro N° 22

Políticas de control interno

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Muy necesario	16	64%
Necesario	5	20%
Poco necesario	4	16%
Total	25	100%

Fuente: Encuestas

Elaboración: La Autora

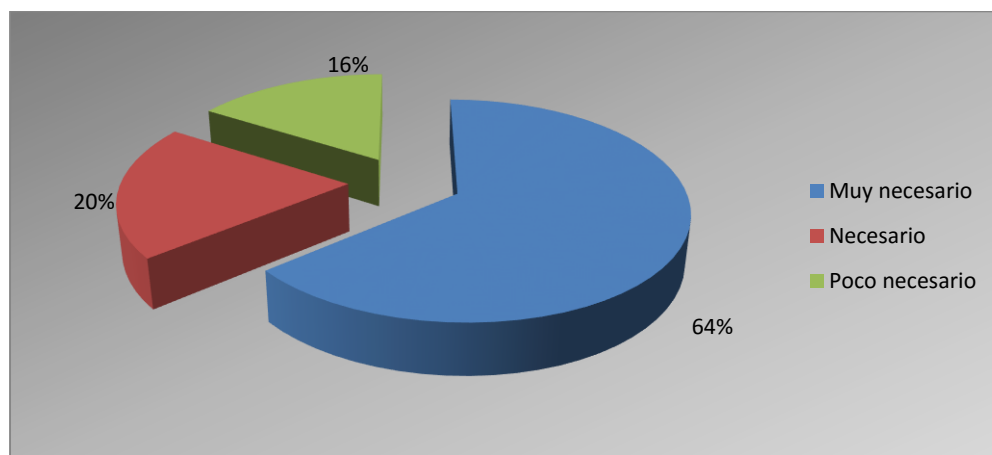


Gráfico 19 Políticas de control interno.

Fuente: Encuestas.

Elaboración: La Autora.

Análisis:

La mayoría (64%) de los socios encuestados señalan que es necesario contar con políticas de control interno, ya sea para la parte administrativa o financiera ya que esta permite detectar desviaciones o errores y al mismo tiempo aplicar los correctivos que sean necesarios a través de normas , medición del desempeño con base en esas normas y corrección de las variaciones respecto de normas y planes, mientras un pequeño segmento de socios encuestados comenta que es poco necesario implementar políticas de control interno.

¿Considera usted que se debe mejorar la calidad de servicio al usuario de la cooperativa de taxis?

Cuadro N° 23

Calidad de servicio

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	18	72%
A veces	5	20%
Nunca	2	8%
Total	25	100%

Fuente: Encuestas

Elaboración: La Autora.

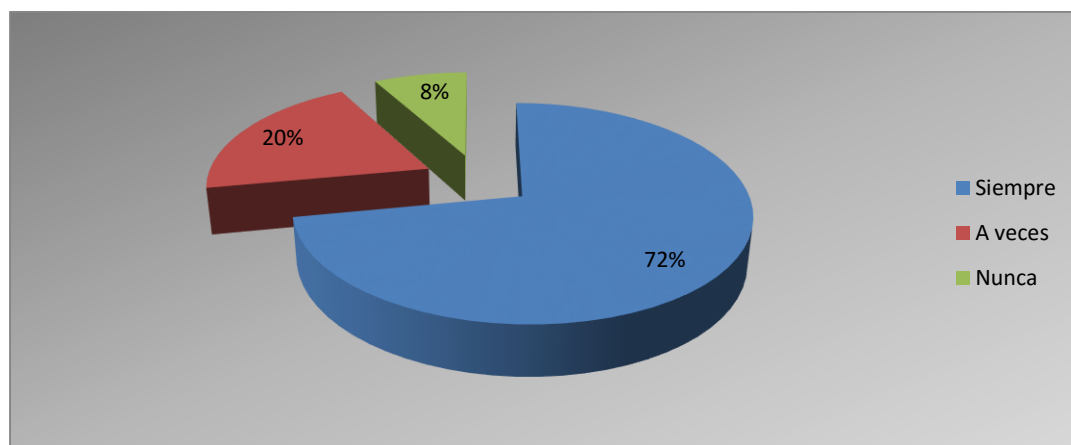


Gráfico 20 Calidad del servicio

Fuente: Encuestas

Elaboración: La Autora.

Análisis:

La mayoría (72%) de los socios encuestados de la cooperativa de taxis, concuerdan que siempre se debe buscar mejorar la calidad de servicio, a través de estrategias elaboradas en un plan de acción, con el objeto de que los usuarios se sientan satisfechos y tengan la confianza de que serán servidos con prontitud y respeto, solo un pequeño segmento de socios señalan que este no debe realizarse ya que ellos están conformes de la manera en que sirven a los usuarios.

¿Considera usted que es necesario que se realice un manual administrativo financiero para la cooperativa de taxis El Ángel?

Cuadro N° 24

Manual Administrativo Financiero

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Muy necesario	20	80%
Necesario	4	16%
Poco necesario	1	4%
Total	25	100%

Fuente: Encuestas

Elaboración: La Autora.

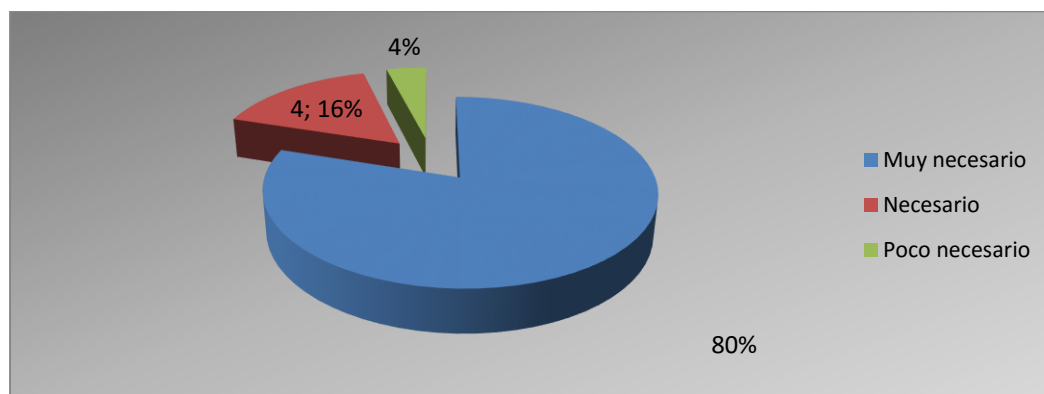


Gráfico 21 Manual Administrativo Financiero

Fuente: Encuestas

Elaboración: La Autora

Análisis:

La mayoría de socios encuestados de la cooperativa comentan que es muy necesario que se realice un Manual Administrativo Financiero, ya que en el se podrá contar una guía para mejorar la organización, la dirección y el control de los diferentes procesos administrativos financieros que realiza la cooperativa, lo que facilitará cumplir los objetivos propuestos por la cooperativa. Solo un 4% de los socios encuestados señala que es poco necesario que se elabore un manual ya que ellos se guían en los estatutos de la cooperativa.

1.8 Construcción de la matriz FODA

Para realizar el diagnóstico situacional de la Cooperativa. Se utilizó la técnica de la entrevista y observación directa en el campo, permitiendo analizar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, las mismas que permitirán realizar los cruces estratégicos e identificando el problema diagnóstico.

Cuadro N° 25

Matriz FODA

Fortalezas	Debilidades
<ol style="list-style-type: none"> 1. Adecuado clima organizacional. 2. Unidades de servicio nuevas 3. Organización está debidamente constituida y cumple todos los parámetros exigidos por la ley. 4. Experiencia y reconocimiento a nivel cantonal. 5. Las instalaciones de la cooperativa se ubican en la parte central de la ciudad. 6. Responsabilidad en ámbito de pago de remuneraciones a empleados. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Inexistencia de una adecuada planificación. 2. Carencia de una estructura organizacional 3. No hay una dirección estratégica clara. 4. Escaso control y regulación de paradas. 5. Proceso contable deficiente. 6. Falta de acuerdo en la toma de decisiones. 7. Ausencia de capacitación continua al personal que labora en la organización 8. Instalaciones sin adecuado mantenimiento. 9. No contar con alianzas estratégicas.
Oportunidades	Amenazas
<ol style="list-style-type: none"> 1. Aplicación de tecnología para desarrollar procedimientos contables y financieros. 2. De ampliar el servicio de transporte a las demás ciudades y en especial a los cantones de la provincia del Carchi. 3. De aprovechar la eliminación de las salvaguardias para neumáticos. 4. De aprovechar líneas de crédito para vehículos de transporte. 5. De mejorar los procesos administrativos financieros 	<ol style="list-style-type: none"> 1.- Creación de compañías de buses y camionetas, que brindan servicios similares. 2.- Vías en mal estado tanto dentro y fuera de la ciudad. 3.- Modificación y exigencias de las normas y leyes por parte del estado. 4.- La aprobación constante de nuevas cooperativas de transporte sin considerar la población. 5. Que se modifique la tarifa actual. 6. De que se liquide la cooperativa por mal manejo de los procesos administrativos financieros

Fuente: Investigación propia
Elaboración: La Autora

Cuadro N° 26**Cruce estratégico DA**

Debilidades	Incremente la oferta	Vías en mal estado	Cambio en las leyes	Software contable	Modificación tarifas	Mal manejo de la	Σ	Prioridad
Inexistencia de una adecuada planificación	2	2	4	2	1	4	15	
Carencia de una estructura organizacional	4	0	3	4	3	4	18	x
Se carece de estrategias y políticas de dirección	1	0	1	3	2	4	11	
Escaso control y regulación de paradas	0	1	1	0	0	1	3	
Proceso contable incompleto	0	0	4	4	2	4	14	
Falencias en la toma de decisiones	0	0	2	2	2	4	10	
Σ								

Fuente: Investigación propia

Elaboración: La Autora

Cuadro N° 27**Cruce estratégico FO**

Fortalezas	Tecnología aplicada al proceso contable	De ampliar el servicio de transporte	De aprovechar la eliminación de las líneas de crédito	Importar vehículos exonerados	Σ	Prioridad	
Adecuado clima organizacional	1	1	1	3	4	10	
Unidades de servicio nuevas	0	4	0	1	1	6	
Organización sujeta a la ley	0	4	4	4	4	16	x
Experiencia y reconocimiento	0	4	2	3	1	10	
Excelente ubicación	0	4	0	0	0	4	
Remuneraciones al día	0	2	0	1	0	3	
Σ							

Fuente: Investigación propia

Elaboración: La Autora

1.9 Cruces estratégicos

El objetivo de los cruces estratégico DA es minimizar tanto las debilidades como las amenazas, la estrategia DO, requiere minimizar las debilidades y maximizar las oportunidades; el tercer cruce estratégico FA, se basa en que las fortalezas de la cooperativa de taxis puedan enfrentar las amenazas del entorno, y por último la situación FO nos indica que la cooperativa debe aprovechar sus fortalezas en el aprovechamiento de las oportunidades.

Cuadro N° 28

Estrategias FO

F2- O2	El tener unidades propias y modernas permitirá mejorar el servicio al usuario, al viajar en vehículos cómodos y seguros.
F3- O5	El ser una institución jurídicamente reconocida facilitará obtener acuerdos con el gobierno para la importación de vehículos exonerados, créditos, eliminación de salvaguardias.
F2-O2	El ser una cooperativa reconocida permitirá ampliar el servicio de transporte al usuario.
F6- O4	El contar con una ubicación adecuada facilitará ampliar el servicio de transporte.

Cuadro N° 29

Estrategias FA

F1-A6	Un adecuado clima organizacional permitirá atenuar el mal manejo de la cooperativa.
F5- A4	La experiencia y reconocimiento en el mercado del transporte permitirá atenuar la competencia de nuevas cooperativas
F3- A2	El contar con unidades propias, modernas, adecuadas al medio, permitirá contrarrestar el mal estado de las vías.
F6-A6	La excelente ubicación de la cooperativa permitirá atenuar problemas financieros y que se liquide.

Cuadro N° 30**Estrategias DO**

D1- D2-D3-O2	Las falencias en planificación, organización, dirección y control, serán atenuadas al diseñar nuevos procesos administrativos financieros para la cooperativa.
D5-O1	El proceso contable deficiente será superado con la aplicación de un nuevo sistema contable.
D6- O1	La toma de decisiones financieras se facilitará con la implementación de tecnología, por medio de un sistema contable llamado ABILA
D9 – O3-O4	Las alianzas estratégicas con el estado permitirán mejorar la situación económica de los socios al contar con crédito y exoneración de impuestos a la importación de vehículos.

Cuadro N° 31**Estrategias DA**

D1-D2-D3-D4-A6	El contar con procesos adecuados de planificación, organización, dirección y control, permitirá atenuar el mal manejo de la cooperativa.
D5-A4	El contar con un sistema actualizado facilita el manejo de cambios en las leyes y procesos contables
D4- A6	El realizar un control preventivo permitirá optimizar el manejo de los procesos administrativos financieros.

1.10. Conclusión del diagnóstico

Después de haber realizado la investigación de campo y utilizado métodos y herramientas que han aportado para poder visibilizar la situación. Vale mencionar que la Cooperativa de Taxis El Ángel atraviesa una serie de problemas y dificultades debido a que carece de un documento técnico que guíe los diversos procesos administrativos y contables que se dan en la cooperativa, por lo que un 60% de los socios de la cooperativa señalan que es muy importante que se realice una planificación en base a objetivos, metas, misión, visión,

políticas, valores; así mismo un mayoría (76 %) de los socios de la cooperativa señala que no existe una estructura organizacional en la cual se defina las funciones y actividades e igualmente su rango en la escala organizacional de la cooperativa lo que da origen a que se duplique las funciones y actividades con el consecuente pérdida de tiempo y dinero. En cuanto a la dirección y liderazgo un 60% de los socios encuestados consideran que la toma de decisiones se lo haga en base al presupuesto dela cooperativa con el fin de evitar problemas financieros. Así mismo un 64% de los socios entrevistados señala que es necesario contar con políticas de control interno, ya sea en su parte administrativa o financiera con el fin de detectar desviaciones o errores y al mismo tiempo aplicar los correctivos necesarios.

Al analizar cuantitativamente los cruces estratégicos de la matriz FODA, se establece que entre las debilidades de la cooperativa no cuenta con una adecuada organización interna, por tanto se carece de una estructura funcional, al ponderarla esta nos da un índice de 18 siendo una debilidad a minimizarse con la amenaza con el diseño de un organigrama estructural que muestre con claridad quienes lo integran, niveles jerárquicos, líneas de autoridad y de asesoría. Una vez que se ha estructurado el organigrama, se establecerán las funciones de cada uno de los integrantes, en los cuales todos y cada uno de los que lo integran conozcan sus funciones, atribuciones, responsabilidades, lo que contribuye al proceso de generación de calidad en el servicio al usuario. Además otro índice que destaca y es una debilidad es la inexistencia de una adecuada planificación con una calificación cuantitativa de 15.

Asimismo, examinando el cuadro de cruces estratégicos encontramos que los procesos contables son incompletos el cual es un indicador que tiene un índice cuantitativo de 14. Por ultimo analizando el cruce estratégico Fortaleza – Oportunidad encontramos que la cooperativa debe aprovechar sus fortalezas en el aprovechamiento de las oportunidades, en

este caso el ser un ente jurídico reconocido, le permitiría realizar alianzas estratégicas con instituciones públicas que le permitirían importar vehículos exonerados, eliminación de salvaguardias en neumáticos, ser sujetos de crédito, el cual combinado con el mejoramiento de su estructura organizacional, liderazgo y un control efectivo del proceso administrativo financiero contable le permitiría alcanzar sus objetivos y brindar un servicio de calidad a sus usuarios.

En síntesis de acuerdo al trabajo de campo realizado en la institución sujeta de estudio, en la cual se ha detectado que no tiene un documento técnico que guíe sus procesos administrativos financieros contables siendo sus principales problemas el no contar con una planificación adecuada, carencia de una estructura organizacional acorde a los tiempos actuales, toma de decisiones y direccionamiento sin ninguna técnica presupuestal y falta de un control interno administrativo financiero que detecte desviaciones y errores y al mismo tiempo tome medidas correctivas

A partir de lo señalado en los párrafos anteriores se delimita los siguientes efectos:

- La cooperativa adolece de objetivos claros, ya que no posee una misión, visión, políticas, estrategias.
- La carencia de una estructura funcional, produce actividades duplicadas y pérdida de dinero y tiempo.
- Hay concentración de funciones en la toma de decisiones
- Desviación de metas y objetivos.
- Desconocimiento de la situación económica de la cooperativa.

De continuar esta problemática en el mediano plazo, las actividades que desarrolla actualmente la cooperativa de taxis El Ángel podría menguar, provocando que los socios no

obtengan rentabilidad y posiblemente la institución tenga problemas financieros, no permitiendo su sostenibilidad en el tiempo

Es imprescindible por lo tanto la elaboración e incorporación del Manual Administrativo Financiero ya que será una herramienta de regulación y control de procesos y técnicas, permitirá que los miembros de la organización posean la capacidad de realizar sus actividades sustentados a una normativa. La correcta aplicación de los procesos administrativos financieros traerá consigo reformar la administración empírica utilizada actualmente, y se reemplazará por una administración basada en procesos sistematizados que optimizarán recursos, y que a largo plazo lograrán canalizar y consolidar a la institución en el medio donde se desarrolla.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. La empresa

2.1.1. Definición

En la actualidad las sociedades modernas, la mayoría de los bienes y servicios, es elaborado, producido y ofrecido por las empresas, *“Esto significa que la empresa es la unidad de producción básica, en la que interviene el esfuerzo y el trabajo para elaborar y prestar bienes y servicios”* (Arbaiza, 2012, pág. 16). Para la satisfacción de las necesidades de la comunidad en general, esta producción se lleva de manera individual o grupal.

(Dessler, 2009) menciona que la empresa constituye como una unidad comercial o técnico – económico dentro de la sociedad, siendo la base del desarrollo capitalista, caracterizada jurídicamente por la sociedad de acciones o sociedad anónima.

El buen funcionamiento de la empresa depende del buen trato que den a los clientes ya que de esta manera incrementará el reconocimiento institucional. *“ Es así que a la empresa se define como una entidad que mediante la organización de elementos humanos, materiales, técnicos y financieros proporciona bienes o servicios a cambio de un precio”* (García del Juco y Casanueva Rocha, 2011, p.15). La utilización de los recursos de la empresa permite que la empresa consiga los objetivos propuestos y llegue a las metas trazadas. Pero para que una empresa o cooperativa llegue a perdurar en el tiempo es importante que tenga un buen liderazgo, una buena administración y planificación financiera, a diario observamos empresas que se cierran ya que la gestión empresarial no tuvo éxito, a nivel

mundial podemos nombrar ciertas empresa que han desaparecido del mercado como por ejemplo Kodak, General Motors e igualmente tenemos empresa que se han destacado en el mercado Ibarreño como son Comercial Hidrobo, Imbauto, Tia, Akí, etc.

2.1.2. Tipos de Empresas

Para (Eyssautier, 2010) las empresas se clasifican de la siguiente manera:

Según su naturaleza Jurídica

- Sociedad anónima
- Propiedad individual

Según (French & De Costa, 2013) las empresas se clasifican así:

***Según el sector de la actividad.-** En este sector se distinguen tres sectores de actividad sector primario cuyo elemento básico se lo obtiene de la naturaleza, sector secundario las que realizan algún proceso de transformación y sector terciario cuyo elemento principal es la capacidad humana.*

***Según el tamaño.-** Existen diferentes criterios que se utilizan para medir el tamaño de la empresa, como los volúmenes de ventas, capital entre otros, es así que se tiene dentro de este grupo grandes empresas, medianas empresas, pequeñas empresas y microempresas,.*

***Según la propiedad del capital.-** Se puede categorizar a las empresas en tres grupos; privadas, públicas y mixtas.*

***Según el ámbito de actividad.-** Se toma en cuenta el lugar geográfico el mismo que se clasifica en cinco categorías; Empresas locales, provinciales, regionales, nacionales y multinacionales.*

Según el destino de los beneficios.- Según el destino económico que la empresa quiera otorgar se puede categorizar en empresas con y sin ánimo de lucro.

Según la forma jurídica.- La legislación del país regula este tipo de clasificación teniendo así empresas unipersonales, sociedad colectiva, cooperativas, comanditarias, sociedad de responsabilidad limitada y sociedad anónima. (p.81)

En esta caso la cooperativa estaría ubicado en el sector terciario de la economía como una empresa de servicios, ya que su naturaleza es ofrecer el servicio de transporte , por su tamaño esta institución será una pequeña empresa, por la propiedad se la puede categorizar como una institución privada, según el ámbito de actividad es una empresa que realiza servicio de transporte a nivel local y provincial, según los beneficios es una empresa que busca una rentabilidad para poder mantenerse en el mercado y por último de acuerdo a la forma jurídica está catalogada como una cooperativa, la que está legalmente registrada y con el debido acuerdo ministerial aprobado.

2.1.3. Importancia de las Empresas

Las empresas tienen gran importancia en el adelanto del sector en cual prestan y ofrecen sus viene y servicios “Las empresas en la economía del país son de gran importancia, la utilización tecnológica ayuda de manera creciente a la prestación de servicios generando trabajo” (Reyes, 2012, pág. 21). El incremento de producción y prestación de bienes y servicios hoy en día viene dado por la utilización de tecnología el mismo que disminuye tiempo y ahorra dinero y energía.

Sin embargo, las Pymes tienen algunas dificultades en virtud de su tamaño:

- *Acceso restringido a las fuentes de financiamiento.*
- *Bajos niveles de capacitación de sus recursos humanos.*

- *Limitados niveles de innovación y desarrollo tecnológico.*
- *Baja penetración en mercados internacionales.*
- *Bajos niveles de productividad.*
- *Baja capacidad de asociación y administrativa. (Jhonson, 2014, pág. 26)*

Es por esto que las empresas se ven estancadas debido a las dificultades que se presentan en el desarrollo de las actividades para el cumplimiento de los objetivos propuestos.

(Amaya, 2010) menciona que, “Las limitaciones de la economía en las empresas, ha sido un factor que ha generado incrementos en la producción; valor agregado; aportaciones fiscales; fortalecimiento del mercado interno; aumento de exportaciones, entre otras, por lo que han sido motivo de diseño de políticas encaminadas a promoverlas y apoyarlas para elevar su competitividad y enfrentar la competencia de un mundo globalizado” (p.43).

Todos los problemas financieros, administrativos, que suelen tener las empresas u organizaciones tienen más afectación a pequeñas y medianas empresas debido al deficiente manejo existente.

Quizás muchos de los problemas que afectan a las pequeñas y medianas empresas se pudieran resolver destinándoles una mayor numero de recursos pero a pesar de ser de gran utilidad no solamente se requiere de ellos, se necesita implantar una estrategia en la que la planta productiva sea localizada en el centro sin ser el control de la inflación y la estabilidad macroeconómica donde este concentrado el interés gubernamental. Al hacer cambios en muchas de las estrategias gubernamentales quizás se logre ver un camino más claro para el desarrollo y auge de las pequeñas y medianas empresa.

La importancia que adquieren las empresas desde su creación hasta la prestación y generación de bienes y servicios es muy alta debido a criterios brindados por los clientes.

A criterio de (Maldonado, 2012) , las empresas son importantes porque: generan empleo e ingresos salariales, las empresas privadas generan la mayoría de los puestos de trabajo, creando oportunidades para que la gente aplique sus calificaciones y talentos y mejore su bienestar. Las empresas proporcionan los bienes y servicios que todos necesitamos. En nuestro país ante la carencia de fuentes de empleo, observamos como la pequeña empresa es la gran generadora de fuentes de empleo.

En palabras de Maldonado (2012) , tres son los tipos de recursos que pueden darse en una empresa: Estos los podemos resumir en recursos tangibles, recursos intangibles y recursos humanos. Ejemplos de recursos tangibles los tenemos a la mano como el dinero que manejamos, el petróleo, los recursos naturales que posee nuestro país, etc. Sobre lo anotado podemos añadir lo siguiente:

Recursos tangibles: *Son los recursos más fáciles de identificar en la empresa, porque se pueden ver, se pueden tocar, se pueden valorar. Podemos distinguir dos tipos:*

Los financieros y los físicos

Recursos intangibles: *en la actualidad son muy importantes para las organizaciones ya que de ellos depende el prestigio que tiene al prestar los bienes y servicios, entre ellos se puede mencionar la utilización de tecnología, la reputación, la cultura, la imagen entre otros.*

Recursos humanos: *son aquellos que están relacionados con las actividades laborales que prestan las personas que integran la organización. Las características deben estar relacionadas con las destrezas, la comunicación, la motivación y los conocimientos ayudando a salir adelante a la empresa.*

2.1.4. Organización Empresarial

Dentro de una empresa la organización es fundamental debido que de ella depende el buen funcionamiento y desenvolvimiento de las actividades que la institución realice. “La estructura organizativa del trabajo que tenga una empresa influye directamente en la percepción que pueda tener un trabajador de sus condiciones laborales y en su rendimiento profesional. Una estructura organizativa muy vertical, con una larga cadena de mando y tramos de control corto no favorece el trabajo en equipo, por el contrario las estructuras horizontales facilitan mejor el trabajo en equipo” (Donovan & Vargas, 2010, pág. 65).

Por tanto para que la estructura organizacional se fortalezca es necesario la colaboración de todas las personas involucradas dentro de la empresa, ya que así se tendrá un trabajo grupal y más estructurado. El mismo autor menciona que la estructura organizacional influye en la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados los trabajadores en el desarrollo de su trabajo.

Existen cinco elementos que se consideran claves en la estructura organizativa de una empresa:

- Burocracia
- Especialización del trabajo
- Departamentalización
- Cadena de mando
- Formalización

La definición de responsabilidades dentro de la institución es de gran importancia para la realización del trabajo cumpliendo con los objetivos propuestos. “Es así que la organización es un ente social, un grupo de personas y su objetivo, tiene que ser que los puntos fuertes de las de las personas sean eficaces y sus debilidades irrelevantes” (Fulmer & Etal, 2011, pág. 13). En toda organización social los objetivos propuestos están basados en la división del trabajo en las diferentes áreas que tiene la empresa.

1. Tipos de organización empresarial

Hernández, (2011) menciona que hay tres formas fundamentales de organización empresarial:

La propiedad individual.- es aquella que es propiedad de un individuo, que lógicamente tiene pleno derecho a recibir los beneficios que genere el negocio y es totalmente responsable de las pérdidas en que incurre.

La sociedad colectiva.- es aquella cuyos propietarios son un número reducido de personas que participan conjuntamente en los beneficios.

La sociedad anónima.- es aquella sociedad mercantil cuyos titulares lo son en virtud de una participación en el capital social a través de títulos o acciones.

2.1.5 Cooperativa.

Para Vargas (2010), “Una cooperativa es una asociación autónoma de personas que se han unido voluntariamente para formar una organización democrática cuya administración y gestión debe llevarse a cabo de la forma que acuerden los socios” (p.90).

Generalmente estas funcionan en una economía de mercado o economía mixta. Su intención es hacer frente a las necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales, comunes a todos los socios de una empresa. En el caso de la Cooperativa sujeta de estudio su objetivo es dar un servicio de calidad a los usuarios de la ciudad de El Ángel, en base a herramientas administrativas como son la planificación. Organización, dirección y control. La aplicación correcta de los procesos permitirá a la cooperativa de Taxis, mantenerse en el tiempo y por lo tanto lograr un crecimiento económico y empresarial.

Tipos de cooperativas.

Vargas anteriormente citado señala que en el mundo hay varias clases de cooperativas, entre las principales citaremos:

Cooperativa de trabajo asociado o cooperativa de producción

- *Cooperativas sociales*
- *Cooperativas de ahorro y crédito*
- *Cooperativa agraria*
- *Cooperativa de servicios*
- *Cooperativa de transporte*
- *Cooperativa de vivienda*
- *Cooperativa de turismo*
- *Cooperativa escolar*
- *Cooperativa de enseñanza*
- *Cooperativa de comercio. (Vargas, 2010, p.92).*

En el caso investigado, la cooperativa de transportes , es un grupo de conductores o choferes, pilotos de la ciudad de El Ángel , provincia del Carchi , los que han decidido trabajar directamente en forma organizada y conjunta para prestar un servicio eficiente a la comunidad, a través del transporte de personas o cargas livianas. Esta cooperativa es la pionera en la ciudad y de una larga experiencia en este tipo de actividad, lo que le compromete a brindar un buen servicio a su población y al mismo tiempo lograr su crecimiento empresarial. Dentro de este escenario vale anotar que la capacitación, especialmente a los choferes de las unidades es muy necesaria.

2.2. Administración

2.2.1. Definición

La parte administrativa dentro de una institución tiene la finalidad de organizar las actividades para llegar al cumplimiento de los objetivos propuestos. (Bruna, 2013) “*menciona que la administración es la entidad integrada por el capital y el trabajo, como factores de*

la producción, y dedicada a actividades industriales, agrícolas, mercantiles o de prestación de servicios, generadoras de su propio desarrollo ” (p.76). Cuando existe el aporte de las personas involucradas en la empresa le ayuda a que la administración camine de forma lineal hacia sus metas.

Para obtener el máximo de los beneficios para una institución es indispensable de una administración es así que se la considera como "la dirección de un organismo social y su forma efectiva en alcanzar sus objetivos fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes". (Koontz, 2013, págs. 6-14) . Esta se encarga de organizar, planificar, dirigir y controlar las actividades en todos los departamentos de la empresa.

(Chiavetano, 2009) en su libro "Introducción a la Teoría General de la Administración"; define a la administración como "El proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales". (p. 10). La satisfacción de las necesidades que el cliente necesita esta basado en la planificación que la parte administartiva propone.

Todos los autores concuerdan que una buena administracion es saber controlar los factores de la producción, como son el capital, los recursos humanos, tecnologia, los recursos naturales y dentro de estos factores hay uno que podríamos considerarlo fundamental, que es el que crea valor agregado , como son los recursos humanos. Una Coperativa con un proceso de selección y reclutamiento adecuado tendra una mayor posibilidad de conseguir los objetivos propuestos y se mantendrá en el tiempo.

2.2.2. Importancia de la Administración

(Fred & Romero, J, 2012) mencionan que algunos de los argumentos más relevantes que fundamenta la importancia de esta disciplina son:

Universalidad: *Con la universalidad de la administración se demuestra que ésta es imprescindible para el adecuado funcionamiento de cualquier organismo social o institución.*

Simplificación del Trabajo: *Simplifica el trabajo al establecer principios, métodos y procedimientos, para lograr mayor rapidez y efectividad.*

Productividad y Eficiencia: *La productividad y eficiencia de cualquier empresa están en relación directa con la aplicación de una buena administración.*

Bien común: *A través de los principios de administración se contribuye al bienestar de la comunidad, ya que proporciona lineamientos para optimizar el aprovechamiento de los recursos, para mejorar las relaciones humanas y generar empleos.*

Para un mejor desempeño de la cooperativa se debe incrementar la eficiencia, la eficacia, la productividad. Para mejorar la eficiencia la cooperativa debe reducir al mínimo la cantidad de recursos usados para alcanzar los objetivos comunes, es decir gastar lo necesario. La eficacia lo lograremos cuando se haya cumplido las metas propuestas por la organización. En cuanto a la productividad la cooperativa lo puede lograrlo dando un mantenimiento constante a los vehículos, lo que le permitirá un importante ahorro en insumos, que por lo general son importados y demanda una salida importante en gastos operacionales.

Un factor importante dentro de este entorno es que una administración de calidad busca la satisfacción del cliente, la satisfacción de los empleados de la cooperativa, objetivos que se lo conseguirá a través de un liderazgo efectivo del gerente.

2.2.3 La planificación

1 Concepto

(Jhonson, 2014) afirma: “La planeación es la selección y relación de hecho, así como la formulación y uso de suposiciones, respecto al futuro en la visualización y formulación de las actividades necesarias para alcanzar los resultados deseados”. Pág. 220

(Chiavetano, 2009) comenta: “La planeación está enmarcada por el que hacer y por el cómo hacerlo, se refiere de manera específica a las tareas y operaciones que se van hacer en la planeación” Pág. 185

La planeación cumple un papel importante dentro de cualquier organización así sea grande o pequeña, ya que traza los objetivos a cumplirse, esta implica el diseño de la misión, visión, objetivos, valores, políticas, estrategias, planes de acción para logra los fines, los cuáles deben tener sus respectivos responsables. En el caso del sujeto de estudio es importante que esta tenga su planeación, ya que así se dirige por un camino seguro y no está caminando a ciegas.

2 Importancia de la planificación

(Koontz, 2013) afirma : “Planear es tan importante como hacer así como en la parte dinámica lo central es dirigir, en la mecánica el centro es planear, si administrar es hacer a través de otros, necesitamos primero hacer los planes sobre la forma como esa acción habrá de coordinarse.

Es importante planificar ya que ente sus objetivos se busca la mejora en la toma de decisiones con la meta de obtener el fin buscado. La cooperativa tiene como objetivo el mejorar sus procesos administrativos financieros con el fin de que se busque la eficiencia,

eficacia, rentabilidad en las actividades del transporte y buscar a través de estas herramientas citadas el crecimiento social y económico de la misma. Vale tener en cuenta que la planeación se concibe para buscar el incremento de la productividad, con el fin de competir en un mundo globalizado, por lo que es vital para la toma de decisiones de una empresa o cooperativa.

3 Principios de la planificación

Según (Koontz, 2013) en su libro Administración una perspectiva global, estrategia, indica que los principios para la planeación son:

- **Principio de unidad y Dirección:** *Todo plan debe estar dirigido hacia objetivo en una misma dirección.*
- **Principio de delegación:** *Todo plan debe involucrar a las unidades ejecutoras, dándoles poder suficientes en la toma de decisiones para la ejecución del plan.*
- **Principio de flexibilidad:** *Todo plan debe contemplar un grado de flexibilidad ante posibles imprevistos, sin incurrir en la impresión de tiempo, costos, alcance, riesgo y calidad*
- **Principio de congruencia:** *Todo plan debe estar inserto dentro de la misión de la empresa, con objetivos y metas claras.*
- **Principio de visión:** *Todo plan debe estar alineado a la visión estratégica.*
- **Principio de Control:** *todo plan debe estar sujeto al control, por lo tanto, debe generar los parámetros para su evaluación y seguimiento de lo deseado. (p. 30)*

Los principios son muy básicos para una buena planeación, ya que si no existen principios claros y fáciles de cumplir no existiría una adecuada planeación.

4 Tipos de planes

Según (Moody, 2014), indica los siguientes tipos de planes para ser aplicados en las empresas:

- **Procedimientos.-** *secuencia de operaciones o métodos que se sigue con rigurosidad para ejecutar los planes, son una serie de pasos que indican como cumplir una tarea o alcanzar un objetivo preestablecido.*
- **Presupuestos.-** *son los planes operacionales relacionados con el dinero manejado en un determinado periodo, ya sean por ingresos o gastos, estos son considerados planes estratégicos.*
- **Programas.-** *fijación de tiempos requeridos, los métodos de programación pueden variar, yendo desde programas sencillos, hasta programas complejos, el programa más sencillo es el cronograma.*
- **Normas o reglamentos.-** *principios para orientar la acción, Son planes relacionados con el comportamiento solicitado a las personas.*
- *Especifican como deben comportarse las personas en determinadas situaciones. Casi siempre son planes operacionales.” (pág. 186,187)*

Todos estos planes facilitan los objetivos de la empresa, ya que todos están concatenados para el éxito de un proceso. Los procedimientos, el presupuesto, los programas, las normas o reglamentos son las partes de un todo, es decir se complementan entre sí.

5 Técnicas de planificación

(Bruna, 2013) cree que las técnicas más usadas para formular planes, son las siguientes:

- *Manuales de políticas y objetivos departamentales*
- *Diagramas de proceso y de flujo*
- *Gráficos GANTT*
- *Presupuestos financieros y pronósticos*

Las técnicas de planificación nos ayudan ahorrar tiempo, dinero, evitar que haya reproceso de cualquier actividad ya que los procedimientos están con anterioridad debidamente proyectados en el espacio y en los tiempos. El más conocido de los citados podemos señalar a los diagramas de Gantt. Es decir si en resumidas cuentas, si no se planifica, el plan es fracasar.

6 La misión.

Según Palao (2010) en su obra Aduéñese de su Futuro, define a la misión como “Es la imagen actual que enfoca los esfuerzos que realiza la institución para conseguir los objetivos fundamentales, indica de manera concreta donde radica el éxito de la empresa.”
(p. 65)

La misión y la visión son dos herramientas fundamentales para cualquier organización, sin las cuales esta carece de rumbo. La misión se puede construir tomando en cuenta las preguntas: ¿quiénes somos?, ¿que buscamos? , ¿Por qué lo hacemos? , ¿Para quiénes?

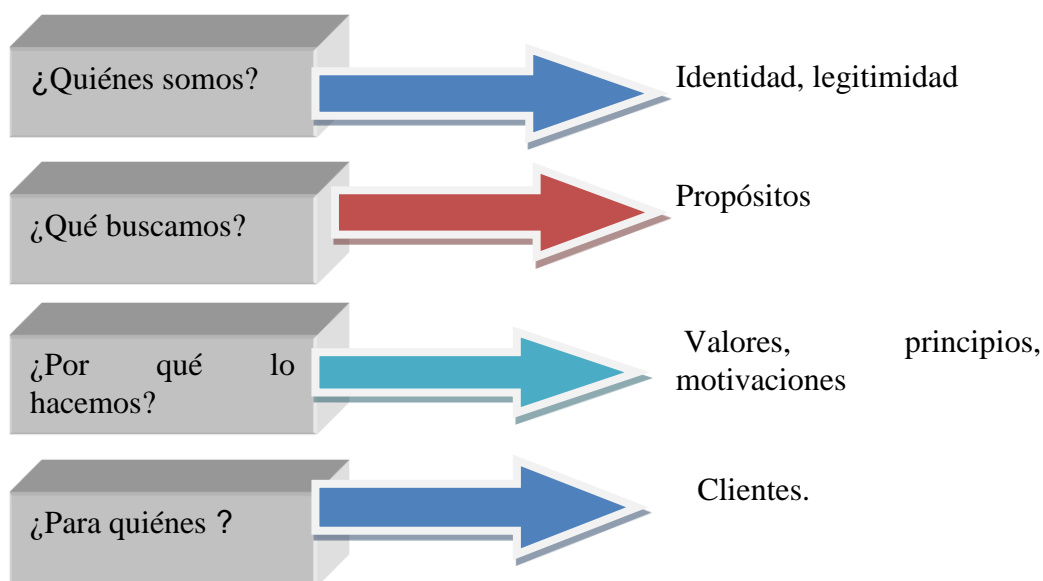


Gráfico 22 La Misión

Fuente: Palao, J (2010), Aduéñese de su futuro, Editorial Palao editores, Perú

Es importante identificar y construir la misión sin confundir los fines y los medios de que nos valemos para lograr su materialización, ejemplo: la misión de un periódico no es vender papeles impresos si no información. No es el producto o servicio que ofrecemos nuestra razón de ser sino qué necesidad estamos satisfaciendo.

7 La visión

Para Palao (2010) la visión: “Se refiere a lo que la empresa quiere crear, la imagen futura de la organización... Visualizar el futuro implica un permanente examen de la organización frente a sus clientes, su competencia, su propia cultura, y por sobre todo discernir entre lo que ella es hoy, y aquello que desea ser en el futuro, todo esto frente a su capacidades y oportunidades.” (p. 66)

Relacionándole con el sujeto de estudio, la visión es como nos queremos ver en el mediano y largo plazo, lo que la cooperativa quiere ser, que tipo de organización queremos ser, todos los inmersos en esta organización deben poner el hombro. Debe proponerse en un contexto de “nosotros”, dado que expresa una voluntad de movimiento donde todos en la Cooperativa o empresa deben sentirse involucrados. La situación deseada debe estar

graficada en torno a metas, en lo posible cuantitativas respecto a uno o dos indicadores muy relevantes (participación de mercado, recordación de marca, rentabilidad, etc.

8 Objetivos

(Koontz, 2013) señala: “Un objetivo es algo que nos importa lo suficiente como para esforzarnos en alcanzarlo. Un objetivo no es lo mismo que un deseo.”

Por ejemplo, una persona puede querer un carro nuevo que no se puede permitir, pero este no es realmente uno de sus objetivos. Querer un carro nuevo en este sentido es más bien una fantasía. Pero hasta que no trabajamos en hacer ese sueño realidad, será una fantasía y no un objetivo. Un objetivo debe ser real, factible de alcanzar, no es lo mismo soñar que tener objetivos reales y concretos. No importa cuánto queramos algo, no importa cuánto nos divierta pensar en ello, no son objetivos hasta que nos preparamos para trabajar en convertirlo en realidad. Un objetivo del presente proyecto es mejorar la parte administrativa a través de una mejor planificación, organización, dirección, y control.

9 Presupuestos

(Torres, 2014) comenta que un presupuesto es un: “Conjunto de los gastos e ingresos previstos para un determinado período de tiempo” (p.502)

Elaborar un presupuesto permite a las empresas, los gobiernos, las organizaciones privadas o las familias establecer prioridades y evaluar la consecución de sus objetivos. Para alcanzar estos fines, puede ser necesario incurrir en déficit (que los gastos superen a los ingresos) o, por el contrario, puede ser posible ahorrar, en cuyo caso el presupuesto presentará un superávit (los ingresos superan a los gastos). En el caso de la cooperativa tener un presupuesto controlado es vital para una buena toma de decisiones por parte de la gerencia, por lo que se requiere el aporte de los socios.

2.2.4 La organización.

(Fred & Romero, J, 2012) indica: “ Una organización es un grupo social formado por personas, tareas y administración, que interactúan en el marco de una estructura sistemática para cumplir sus objetivos” (P.22). Cabe destacar que una organización o cooperativa solo pueden existir cuando hay personas que se comunican y están dispuestas a actuar en forma coordinada para lograr su misión. Las organizaciones funcionan mediante normas que han sido establecidas para el cumplimiento de los propósitos, el cual es, en este caso contar con procesos contables administrativos financieros, con el fin de lograr un crecimiento sostenido de la misma.

1 Importancia

(Weston, 2012) afirma: “La organización por ser el elemento final del aspecto, teórico, recoge, complementa y lleva hasta sus últimos detalles todo lo que la planeación ha señalado respecto a cómo de ser una empresa.” (pág. 41). La importancia que tiene la organización dentro del proceso administrativo es de gran ayuda, porque mediante esta etapa la empresa puede definir una estructura organizacional, manual de funciones, manual de procesos, lo que conlleva a que cada integrante sepa qué lugar ocupa en la empresa o cooperativa y las funciones que desempeña de acuerdo a sus competencias laborales.

2 Principios de la organización

(Koontz Harold & Weihrich H, 2013) comentan que los principios de la organización son:

- ***Principio de división del trabajo.-*** La división del trabajo busca la especialización y el perfeccionamiento del hombre en un puesto, para producir más y mejor.

- **Principio de autoridad y responsabilidad.-** la autoridad, en la organización y en las estructuras, implica aspectos formales o legales, técnicos y morales.
- **Principio de primacía de la autoridad.-** los asesores de una empresa son los que aconsejan y recomiendan.
- **Principio de delegación.-** la autoridad se delega y la responsabilidad se comparte, lo cual significa que el jefe debe permitir que sus dirigidos hagan las cosas y tomen decisiones libremente.
- **Principio de la unidad de mando.-** en este se refiere que cada miembro de la organización debe ser responsable solo frente a una autoridad.
- **Principio de jerarquía.-** toda organización humana requiere de una jerarquía. o de lo que es un sistema de niveles de mando.
- **Principio de equidad.-** el administrador cuando organiza una empresa, es equilibrar las cargas de trabajo a todos por igual. (Pág. 262)

Estos siete principios señalados o anteriormente constituyen los lineamientos básicos que debe tener toda organización para cumplir sus objetivos metas, planes de acción para llegar al objetivo propuesto. Sin estos principios cundirá la desorganización lo que hará que una empresa como la Cooperativa difícilmente se expanda y crezca como es el deseo de todos los empleados de dicha organización.

3 Tipos de organización

a) Organización formal

Según (Stoner, 2013) define a la organización formal como: “La estructura intencional de roles o funciones en una empresa formalmente organizada... Es generalmente aprobada por la dirección y comunicada a todos a través de manuales de organización, de descripción de cargos, de organigramas, de reglas y procedimientos, etc.” (p.42). Dentro de esta organización formal existen tres clases:

Organización Lineal.- es aquella en que la autoridad y responsabilidad correctivas, se transmiten por una sola línea o grupo. Por ejemplo podríamos citar a un ejército antiguo, familia clásica, empresa de un solo propietario, iglesia medieval, en resumen es una organización de tipo piramidal.

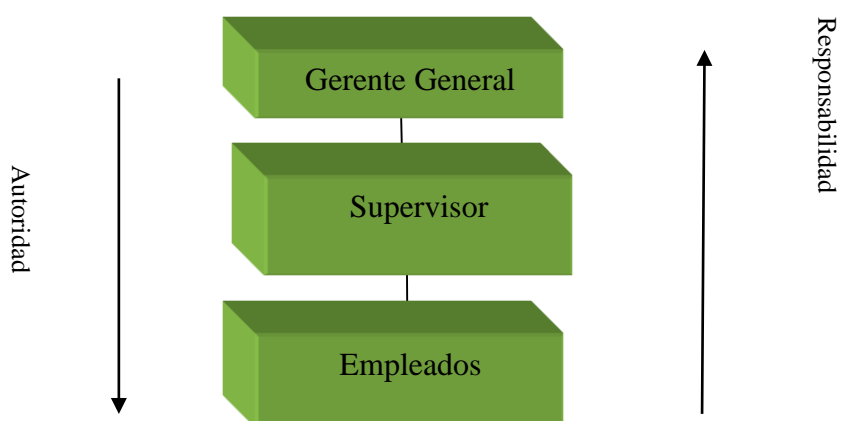


Gráfico 23 Organización lineal o militar

Fuente: koontz H. (2013). Administración. Editorial McGrawHill
Elaboración: El Autor

Organización Funcional.- Es el tipo de estructura organizacional, que aplica el principio funcional o principio de la especialización de las funciones para cada tarea

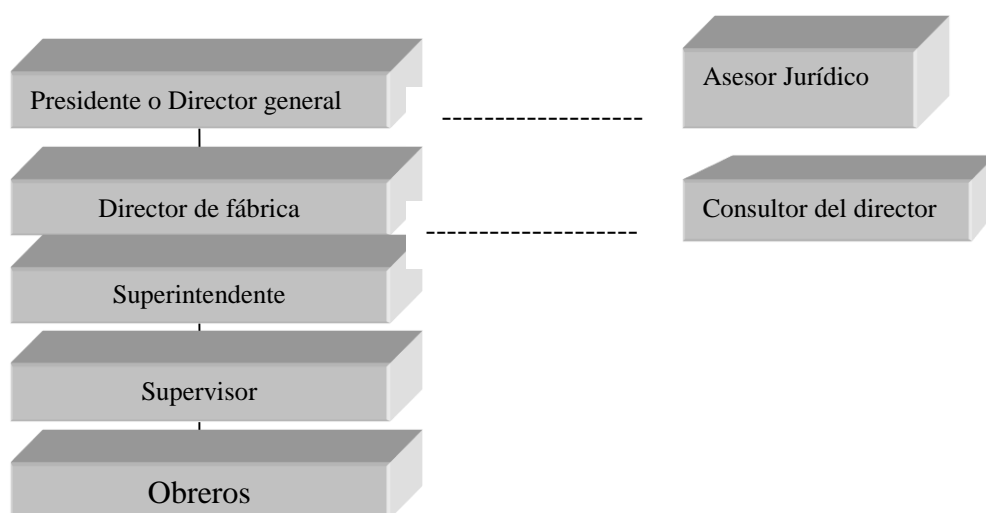


Gráfico 24 Organización funcional

Fuente: koontz H. (2013). Administración. Editorial McGrawHill
Elaboración: El Autor

Esta organización se aplica en el caso de una empresa pequeña, en la cual se tenga un equipo de especialistas bien compenetrado, que reporta ante un dirigente eficaz y está orientado hacia objetivos comunes muy bien establecidos y definidos, pero puede darse el caso de que haya conflictos entre los especialistas, ya sea el financiero, el contador, etc., ya que cada quien desearía imponer su criterio, por lo tanto se da la posibilidad de que en este tipo de organización se pierda la autoridad de mando.

Organización Línea Staff.- Es aquella que combina las relaciones lineales de autoridad directa con las de consulta y asesoramiento con los departamentos o staff. Los departamentos en línea se ocupan de las decisiones, y los de staff realizan apoyo y asesoramiento. (Koontz, 2013, págs. 43,44)

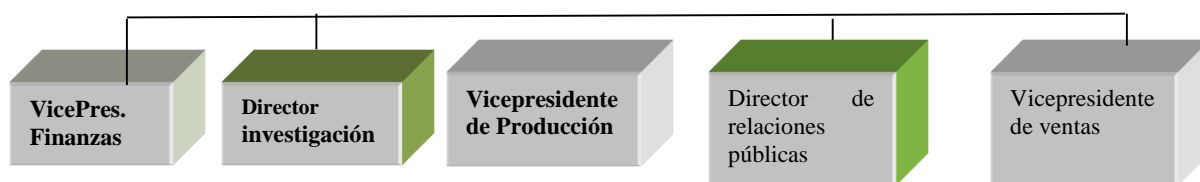


Gráfico 25 Organización línea Staff

Fuente: koontz H. (2013). Administración. Editorial McGrawHill
Elaboración: El Autor

De lo anotado anteriormente podemos deducir que una organización formal puede unificar criterios para la consecución de sus objetivos, el escoger el tipo de organización depende del tamaño de la empresa, en el caso de la cooperativa por ser pequeña convendría una organización lineal, la cual tendría un gerente, un contador, una secretaria, un asistente contable, un auxiliar de servicios, un tesorero. Hasta aquí la relación es claramente lineal: jefe manda – empleado obedece. Además la cooperativa puede contratar externamente los servicios de un asesor laboral para que le ayude a preparar las nóminas y le aconseje en

relación a los contratos que debe formalizar con los empleados. Es importante contar con el apoyo de asesores independientes.

b) Organización Informal

Define a la organización informal como: “El conjunto de contactos e interrelaciones personales y de las agrupaciones de personas que proporcionan satisfacción psicológica no consideradas por la organización formal.” (Pág. 79)

Las relaciones informales se crean espontáneamente dentro de una organización o cooperativa, por ejemplo los compañeros taxistas se reúnen cada domingo para realizar actividad deportiva, esta sería una relación informal ya que se reúnen espontáneamente, el reunirse para una partida de poker, también entra dentro de este tipo de actividad. Es decir se trata de una red de relaciones informales personales y sociales que la organización formal no establece ni requiere, sino que se produce espontáneamente cuando las personas se relacionan entre sí.

4 Organigramas








(Sandoval, 2010) manifiesta : *“Organigrama es la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o una de sus áreas, en la que se muestran las relaciones que guardan entre si los órganos que la componen”* (p. 227). El organigrama permite a los funcionarios conocer su posición dentro de la empresa. Hay organigramas denominados estructurales, los cuales representan el esquema básico de una institución; también tenemos organigramas funcionales los cuales representan las funciones de una unidad administrativa. Los organigramas se puede representar de forma vertical, horizontal, y circular.

5 Diagramas de flujo.

En palabras de (Alcalde San Miguel, 2010), un diagrama de flujo es un método útil para delinear y mostrar lo que está sucediendo. Es importante que todos entiendan cómo funciona el proceso para poder mejorarlo. Para la representación de este tipo de diagramas, la organización puede recurrir a la utilización de una serie de símbolos que proporcionan un lenguaje común, y que facilitan su interpretación

Cuadro N° 32

Simbología

SÍMBOLO	REPRESENTA
	Inicio o termino: indica el principio o el fin del flujo. Puede ser acción o lugar; además se usa para indicar una oportunidad administrativa o persona que recibe o proporciona información.
	Actividad: describe las funciones que desempeñan las personas involucradas en el procedimiento.
	Documento: representa cualquier documento que entre, se utilice, se genere o salga del procedimiento
	Decisión o alternativa: indica un punto dentro del flujo en donde se debe tomar una decisión entre dos o más opciones.
	Archivo: indica que se guarde un documento en forma temporal o permanente.
	Conector de Página: representa una conexión o enlace con otra hoja diferente, en la que continua el diagrama de flujo.
	Conector: representa una conexión o enlace de una parte del diagrama de flujo con otra parte del mismo.

Fuente: Simbología ANSI

Elaboración: El autor

6 Manual Administrativo

Lo define como: " Un documento que contiene, en forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre historia, organización, política y procedimientos de una empresa, que se consideran necesarios para la ejecución del trabajo". Para Biegler hay

algunos tipos de manuales como: de políticas, de organización, de actividades, de técnicas, de funciones, de procesos, al respecto sobre estos dos últimos este autor anota:

***Manual de funciones:** Es un instrumento de trabajo que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas y será elaborado técnicamente basados en los respectivos procedimientos, sistemas, normas y que resumen el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las rutinas o labores cotidianas.*

***Manual de procesos** Llamados también manual de operaciones o de prácticas standart, son documentos de gestión de uso diario que presentan en forma ordenada y sistemática los pasos precisos a seguir para lograr el trabajo de una unidad de acuerdo a métodos previstos. (p.26)*

En base a lo anotado en los párrafos anteriores, podemos señalar que es muy importante para una cooperativa o empresa, el contar con un manual de funciones, ya que permite a la empresa definir las actividades que cada persona debe realizar en su empresa, para que no haya duplicidad de funciones y pérdida de tiempo. Estos deberán ser evaluados permanentemente por los respectivos jefes para garantizar un adecuado desarrollo y calidad de la gestión.

En cuanto a los manuales de procedimientos podríamos indicar que estos orientan el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitan las alteraciones arbitrarias, es muy importante que estos siempre estén actualizados. Un manual administrativo financiero para la cooperativa estaría enfocado en cinco variables o categorías como son la planificación, la organización, la dirección, control, además de los procesos contables financieros, con el análisis horizontal o vertical de sus balances.

2.2.5 La dirección

1 Concepto

Según (Chiavetano, 2009) define a la dirección como. “La Dirección implica el logro de los objetivos con y por medio de personas, por lo tanto un administrador debe interesarse por el trabajo y por las relaciones humanas.” (Pág. 282).

En fin la dirección es guiar a un grupo de socios para lograr los objetivos de la cooperativa, es fundamental que la gerencia motive a los socios a través de actividades que tomen en cuenta la opinión de los subordinados, evitando de esta manera que la directiva concentre la toma de decisiones.

2 Importancia

Según Suárez C., (2004) en su obra Elementos de Administración dice. “La dirección es la parte esencial y central de la administración, a la cual se deben subordinar y ordenar todos los elementos, otra razón de su importancia radica en que ese elemento de la administración es el más real y humano” (p.50). Por ello puede afirmarse que la dirección es de suma importancia, porque es la esencia y el corazón de lo administrativo.

3 Principios de la Dirección

Según (Koontz, 2013) la dirección se basa en los siguientes principios:

- ***Principio de armonía de objetivos.*** *Cuanto más sean capaces los administradores de armonizar las metas personales de los individuos con las metas de la empresa, tanto más eficaz y eficiente será esta*

- **Principio de motivación.**- *la motivación no se reduce a una causa o efecto entre más cuidadosamente se evalúe, la situación y de contingencias y la integración en el sistema total de la administración, más eficaz será un programa motivacional.*
- **Principio del liderazgo.**- *entre mejor den causa de esta comprensión en la realización de sus acciones, es probable que sean más eficaces como líderes.*
- **Principio de la claridad de la comunicación.**- *es responsabilidad del emisor formular el mensaje de tal modo que resulte comprensible para el receptor.*
- **Principio de integración de la comunicación.**- *cuanto mayor sea la integridad y consistencia de los mensajes, mayor será la aceptación del mensaje por el receptor. (P. 616)*

Es muy importante tomar en cuenta estos principios para la buena toma de una decisión por parte de la dirigencia de cualquier empresa o cooperativa. Es responsabilidad de la dirigencia, el que exista una complementariedad entre; los objetivos de la empresa, la motivación del talento humano, que los empleados o personas estén dispuestas a seguirles a quien ofrece medios para satisfacer sus metas personales, que la comunicación sea clara e integra y quien la emite tenga una conducta ética, mejor será la aceptación del mensaje por parte del receptor. El captar información por parte de organizaciones informales permite mejorar la toma de decisiones.

4 La Toma de Decisiones

(Amaya, 2010) comenta: “Es el proceso mediante el cual se realiza una elección entre las opciones o formas para resolver diferentes situaciones de la vida en diferentes contextos a nivel laboral, familiar, sentimental, empresarial (...). La toma de decisiones consiste, básicamente, en elegir una opción entre las disponibles, a los efectos de resolver un problema actual o potencial (aun cuando no se evidencie un conflicto latente)” (p. 89).

Decisiones en base a objetivos

Los objetivos se podrán definir como los resultados específicos que pretende alcanzar una organización por medio del cumplimiento de su misión básica. Las estrategias son un medio para alcanzar los objetivos a largo plazo.

Decisiones en base a metas

Las decisiones en base a metas pueden ser medidas en términos porcentuales o cuantitativos, por lo tanto son los objetivos específicos cuantificados para un determinado tiempo.

Decisiones en base a políticas

Las políticas también forman parte de los planes en el sentido de que consisten en enunciados o criterios generales que orientan o encauzan el pensamiento de la toma de decisiones.

Decisiones en base a presupuestos

El presupuesto es una herramienta de gestión en la medida en que se convierte en un instrumento facilitador de la toma de decisiones. Es una herramienta de control en cuanto que permite evaluar el grado en que la actividad real se mantiene dentro de los sucesivos escenarios previstos para alcanzar unos objetivos determinados (también presentes en los presupuestos). Pero el presupuesto también es una herramienta de gestión en la medida en que se convierte en un instrumento facilitador de la toma de decisiones. (Amaya, 2010, p.90)

En el caso de la Cooperativa es vital tomar decisiones acertadas que ayuden a cumplir los objetivos y metas de la Cooperativa a través de políticas, estrategias que beneficien a los socios de la cooperativa de Taxis El Ángel. Es importante tomar decisiones en base a un presupuesto, ya que es una herramienta que permite saber con cuánto dinero se dispone para

ejecutar los proyectos. En la cooperativa una gran parte de sus ingresos provienen de los aportes mensuales de cada socio.

2.2.6 El control

1 Concepto

(Robbins P. & Coulter M., 2010) define al control como: “ proceso que consiste en supervisar las actividades para garantizar que se realicen según lo planeado y corregir cualquier desviación significativa” (p.458).

Conceptualmente el control tiene como fin señalar las debilidades y errores con el propósito de rectificarlos e impedir su repetición. Hay que especificar muy claramente que la función del control implica la existencia de metas y planes.

2 Importancia

(Robbins P. & Coulter M., 2010) señalan que el control debe su importancia a que:

- *Cierra el ciclo de la administración. De hecho los controles son a la vez medios de previsión.*
- *Se da en todas las demás funciones administrativas así por ejemplo: hay control de la organización, de la dirección, de la integración. Es por ello un medio para manejarlas y administrarlas.*
- *Establece medidas para corregir las actividades, para que se alcancen los planes exitosamente.*
- *Se aplica a todo: a las cosas, a las personas y a los actos.*
- *Determina y analiza rápidamente las causas que pueden originar desviaciones, para que no se vuelvan a presentar en el futuro. (p.459)*

Dentro de una Cooperativa es fundamental tener un control preventivo ya que este nos permitirá ahorrar en reproceso por fallas, en el caso de la institución sujeta de estudio hacer un control al estado del automotor permitiría un importante ahorro e incluso evitaría accidentes, estas fallas cuestan dinero que generalmente pasan desapercibidas en las empresa, ya que no se les cuantifica, generalmente se les conoce como costos ocultos.

Para tener un buen control es importante analizar cada cierto periodo, las variables que parten de la temática administrativa.

3 Principios del Control

Según (Koontz Harold & Weihrich H, 2013) los principios para realizar un control eficiente son:

- ***Principio de propósito del control:*** La tarea del control es asegurar que los planes se realicen con éxito, detectando las desviaciones de los mismos y proveyendo una base para emprender acciones para corregir las desviaciones potenciales o reales no deseadas.
- ***Principios de los controles dirigidos al futuro:*** Cuanto más se base un sistema de control en la corrección anticipante en lugar de hacerlo en la simple retroalimentación de información, más administradores tendrán oportunidad de percibir desviaciones indispensables de los planes antes de que ocurran y emprenderán acciones a tiempo para prevenirlas.
- ***Principio de la responsabilidad de control:*** La responsabilidad primaria del ejercicio del control descansa en el administrador a cargo de la ejecución de los planes particulares en cuestión.

- **Principio de la eficiencia de los controles:** *Las técnicas y métodos de control son eficientes si detectan e iluminan la naturaleza y las causas de las desviaciones con un mínimo de costos u otras consecuencias no buscadas.*
- **Principio del control preventivo:** *Cuanta más alta sea la calidad de*
- *Los directivos en un sistema administrativo, menor será la necesidad de los controles directos. (Pág. 758-759)*

En el caso de la Cooperativa es importante mantener un buen control a través de formularios preestablecidos y al mismo tiempo evaluar los recursos humanos con que cuenta la cooperativa para realizar los correctivos necesarios para la buena marcha de la institución. Es importante mantener un control preventivo, ya que permite un ahorro de tiempo y dinero

(Arbaiza, 2012), en su obra titulada “ Administración y organización” , hace referencia a algunas variables para ejecutar un buen control y hacer que se cumplan los objetivos , metas y los planes ideados para alcanzarlos, este autor toma en cuenta algunos indicadores para realizar un buen control, al respecto anota:

Monitoreo. *Monitoreo es un término no incluido en el diccionario de la Real Academia Española (RAE). Su origen se encuentra en monitor, un aparato que toma imágenes de instalaciones filmadoras o sensores y que permite visualizar algo en una pantalla. El monitor, por lo tanto, ayuda a controlar o supervisar una situación.*

Supervisión. *Supervisión es la acción y efecto de supervisar, un verbo que supone ejercer la inspección de un trabajo realizado por otra persona.*

Retroalimentación. *La retroalimentación o realimentación supone, por lo tanto, que una proporción de aquello que sale es redireccionado a la entrada. Esto permite regular el comportamiento y controlar el sistema en cuestión*

Para obtener un buen control de la cooperativa, es importante tener en cuenta los indicadores señalados en los párrafos anteriores, ya que al realizar constantemente un

monitoreo se podrá detectar errores o desviaciones ya sea en las cuentas contables de la cooperativa o que las normas o estatutos de la cooperativa se cumplan a cabalidad. La realización del monitoreo es actividad del supervisor quien tiene la potestad de determinar si las acciones por parte de los socios o empleados es correcta o no y la retroalimentación en la cooperativa puede darse a través de una revisión de los archivos de la misma y el realizar un trabajo de campo en cuanto a la calidad del servicio que brinda la institución, con lo cual se tendrá los elementos necesarios para corregir los errores que se susciten.

2.3. La Contabilidad

2.3.1. Definición

A importancia de llevar la contabilidad en una organización hace que todos los aspectos financieros se encuentren al día. **Brok & Ch. E (2011)** *“define a la contabilidad como un arte cuya principal finalidad es reunir y comunicar información financiera acerca de una entidad económica o social”*. (p. 3). Llegando así a un mejor manejo de los recursos económicos.

Por otra parte el auge de una empresa depende de la información que esta posea en un determinado tiempo, esto significa que “La contabilidad organiza y resume la información económica para que los usuarios puedan emplearla. Se presenta en informes llamados estados financieros, para realizar esto los contadores analizan, registran, cuantifican, acumulan, sintetizan, clasifican, informan e interpretan los hechos económicos” (Horngren, Contabilidad, 2012, pág. 2) Permitiendo a la empresa informar el manejo que se esta realizando dentro de la organización.

2.3.2. Importancia de la contabilidad

El tener un registro empresarial refleja el manejo de la empresa Finney (1982) menciona: La contabilidad es de gran importancia porque todas las empresas tienen la necesidad de llevar un control de sus negociaciones mercantiles y financieras. Así obtendrá mayor productividad y aprovechamiento de su patrimonio. Por otra parte, los servicios aportados por la contabilidad son imprescindibles para obtener información de carácter legal. (p.46).

Cuando la empresa haga énfasis en la importancia que tiene la contabilidad se hará notorio en adelante que tenga esta en el cumplimiento de sus metas propuestas. Necesitamos conocer a qué necesidades debemos hacer frente y con qué recursos contamos para ello, sin este control, nos arriesgaríamos a agotar nuestros ingresos a mitad de mes, o desconoceríamos el importe de los préstamos que nos hubiese concedido el banco para comprar un piso y que todavía se debe devolver. La relación que tienen los ingresos y egresos están basados en el buen manejo contable debido registro diario que se lleva.

2.3.3 Tipos de Contabilidad

Según (Pérez & González, 2014) los tipos de contabilidad son los siguientes:

Contabilidad financiera: Sistema de información orientado a proporcionar información a terceras personas relacionadas con la empresa, como accionistas, instituciones de crédito, inversionistas, etc. A fin de facilitar sus decisiones.

Contabilidad Fiscal: Sistema de información orientado a dar cumplimiento a las obligaciones tributarias de las organizaciones.

Contabilidad Administrativa: Sistema de información al servicio de las necesidades de la administración, destinada a facilitar las funciones de planeación, control y toma de decisiones. Es la rama que con tecnología de punta adecuada permite que la empresa logre un liderazgo en costos o una clara diferenciación que la distinga de otras empresas u organizaciones.

2.3.4 Objetivos de la contabilidad

La contabilidad tiene por objeto lo siguiente, según (Pombo, 2014) en su texto Contabilidad general comenta: “Los objetivos principales de la contabilidad son presentar información financiera a quienes toman decisiones, y controlar los recursos de la empresa” (p.10).

La contabilidad es necesario que se la estudie, ya que, todos los movimientos y campos de acción de una economía, necesitan ser controladas y dirigidas en una forma ordenada para su correcto desenvolvimiento. En este aspecto la Cooperativa necesita mejorar sus procesos contables en forma inmediata.

2.3.5 La Partida Doble

Significa que toda transacción que se realice en la empresa será registrada en cuentas deudoras que reciben valores y en cuentas acreedoras que entregan valores. Tanto en el debe como en el haber se registrará el mismo valor.

2.3.6 El sistema contable o ciclo contable

Según (Pombo, 2014) define al ciclo Contable como: “La serie de pasos o la secuencia que sigue la información contable desde el origen de la transacción (comprobantes o documentos fuente) hasta la presentación de los Estados Financieros”. En consecuencia la unidad de contabilidad de la cooperativa debe preparar los estados anuales para presentar a los socios. El ciclo contable asegura que los datos financieros fueron elaborados correctamente.

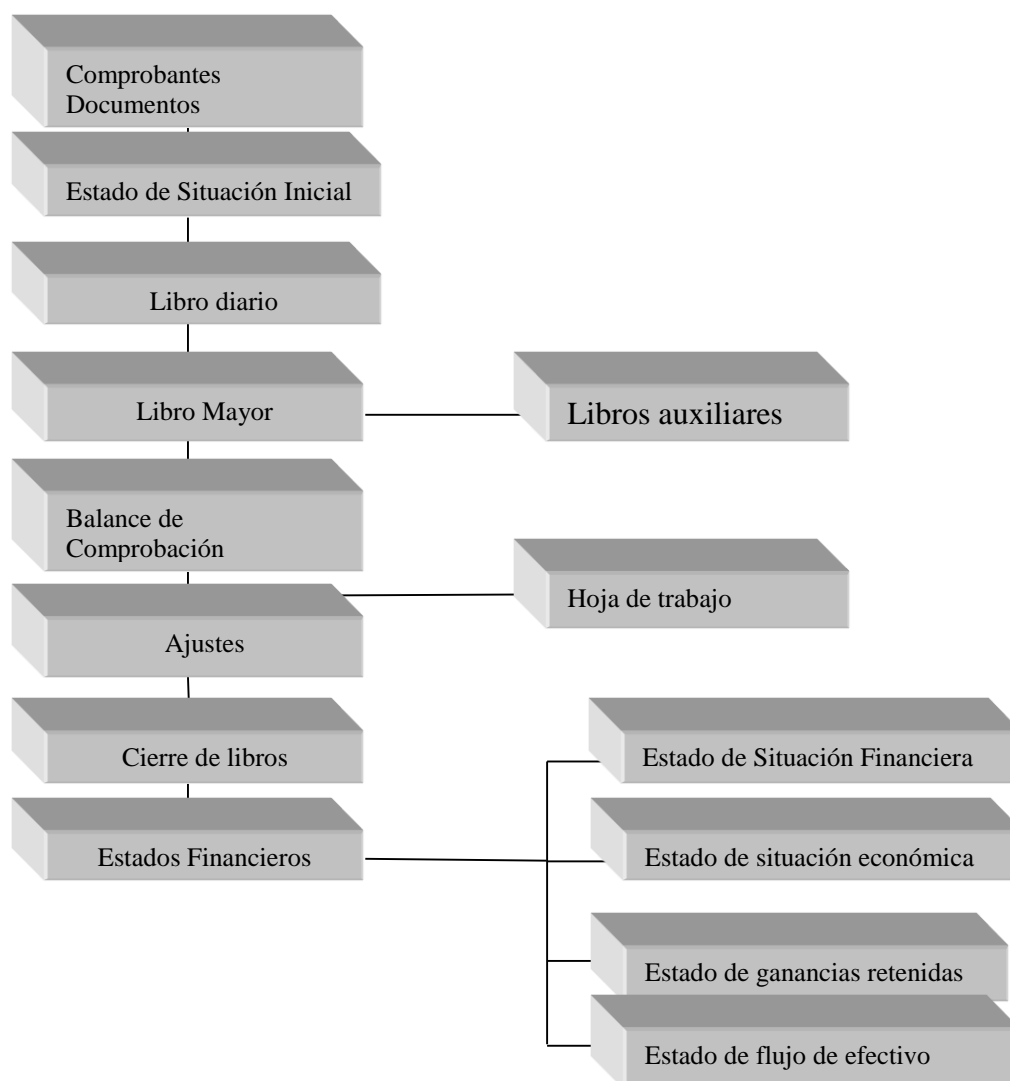


Gráfico 26 Ciclo contable

Fuente: Pombo (2014), Contabilidad General. Curso Práctico, Editorial Paraninfo..

El proceso contable como podemos ver en el gráfico está compuesto por varias actividades que empiezan con la emisión de documentos hasta la salida de estados financieros. (Pombo, 2014) describe el proceso de la siguiente manera:

1. **Estado de Situación Inicial:** Se elabora al iniciar las operaciones de la empresa con los valores que conforman el Activo, el Pasivo, y el Patrimonio de la misma. En el estado inicial constan los saldos de sus cuentas con sus respectivos valores del balance del periodo anterior.

2. **Libro Diario General** En este libro se registra en forma cronológica todas las operaciones de la empresa, el registro se realiza mediante asientos, a lo que se denomina también *jornalización*.
3. **Libro Mayor:** Los valores registrados en el debe del diario pasan al debe de una cuenta de mayor y los valores registrados en el haber del diario pasan al haber de una cuenta de mayor, este paso se denomina *mayorización*. Para efectos de control es conveniente que el libro mayor se subdivida en los mayores auxiliares necesarios para cada una de las cuentas, especialmente en lo que se refiere a cuentas y documentos por cobrar y pagar
4. **Balance de comprobación:** Permite resumir la información contenida en los registros realizados en el libro diario y en el libro mayor, a la vez que permite comprobar la exactitud de los mencionados registros. Verifica y demuestra la igualdad numérica entre el debe y el haber.
5. **Hoja de trabajo:** Es una herramienta contable que permite al Contador presentar en forma resumida a analítica gran parte del proceso contable.
6. Se elabora a partir de los saldos del balance de comprobación y contiene Ajustes, Balance Ajustado, Estado de Pérdidas y Ganancias, Estado de Superávit – Ganancias Retenida y Estado de Situación Financiera
7. **Ajustes:** Se elaboran al término de un periodo contable o ejercicio económico. Los ajustes contables son estrictamente necesarios para que las cuentas que han intervenido en la contabilidad de la empresa demuestren su saldo real o verdadero y faciliten la preparación de los estados financieros.
8. **Cierre de libro:** Los asientos de cierre de libros se elaboran al finalizar el ejercicio económico o periodo contable con el objeto de:
 - Centralizar o agrupar las cuentas que ocasionan gastos o egreso
 - Centralizar o agrupar las cuentas que generan renta o ingreso

- Determinar el resultado final. El mismo que puede ser una ganancia, o pérdida.

La agrupación se realiza a través de la cuenta Resumen de Rentas y Gastos o Pérdidas y Ganancias. Se debita la cuenta Resumen de Rentas y Gastos y se acredita cada una de las cuentas de gastos; se debita las cuentas de Ingresos o Rentas y se acredita la cuenta Resumen de Rentas y Gastos.

Cuando los ingresos o rentas son mayores que los gastos o egresos el Resultado final es una Ganancia. En este caso se debita la cuenta Resumen de Rentas y Gastos y se acredita la cuenta Utilidad del Ejercicio.

Cuando los gastos son mayores que las rentas el resultado final es una Pérdida y se procede a debitar la cuenta pérdida en el Ejercicio y a acreditar la cuenta Resumen de Rentas y Gastos. (P. 42- 43- 44- 45)

2.4 Estados financieros

2.4.1 Análisis de estados financieros

(Rubio, 2010) hace referencia que “Es un proceso abstracto cuya finalidad es la de evaluar la situación una institución sea esta actual y pasada”.

El proceso financiero consiste en analizar los mecanismos aplicando técnicas e instrumentos al momento de tomar decisiones, detallando el balance y las cuentas de pérdidas y ganancias.

2.4.2 Áreas principales en el análisis financiero

(Domínguez, 2011) menciona que dentro de ellas se encuentra: “ la estructura patrimonial de la empresa , el fondo de maniobra y la liquidez a corto plazo, el flujo de fondos, el resultado económico de las operaciones, rendimiento y rentabilidad” (p. 3).

Una vez que se encuentre distribuida la empresa por áreas es más fácil realizar el manejo financiero de toda institución sea pública o privada.

2.4.3 Técnicas de análisis Financiero

(Domínguez, 2011) menciona que las técnicas más utilizadas en el análisis financiero son las siguientes:

a) Comparación.- *determina las analogías y diferencias que contiene un balance y estado contable de una empresa, los mismos que se pueden medir comparándole:*

- *Con el importe total del Activo, del Pasivo o de los Resultados*
- *Con el total del grupo o masa patrimonial a que corresponda*
- *Con la misma cuenta de un balance anterior o posterior*

b) Porcentajes (análisis estructural).- *Es la composición relativa de activos, pasivos y resultados*

c) Números índices.- *Se encarga de estudiar la tendencia de cada grupo de cuentas o de éstas entre sí, tomando como base un ejercicio normal*

d) Representación gráfica.- *Muestra los datos contables ya sean estos estructurales o dimensionales de la institución:*

e) Ratios.- *Relaciona elementos o magnitudes de una empresa (Domínguez, 2011, pág. 3)*

2.4.4 Balance de situación

(Pérez & González, 2014) define al balance de situación como “Un estado que refleja una situación patrimonial de una organización en un momento determinado” (p.78).

El balance de situación o balance general en el mundo de la contabilidad es el resumen de todas las posesiones de la cooperativa (activos) y todas las deudas y el capital de la institución en un período contable determinado. En si, se puede decir que el balance es como una fotografía del patrimonio.

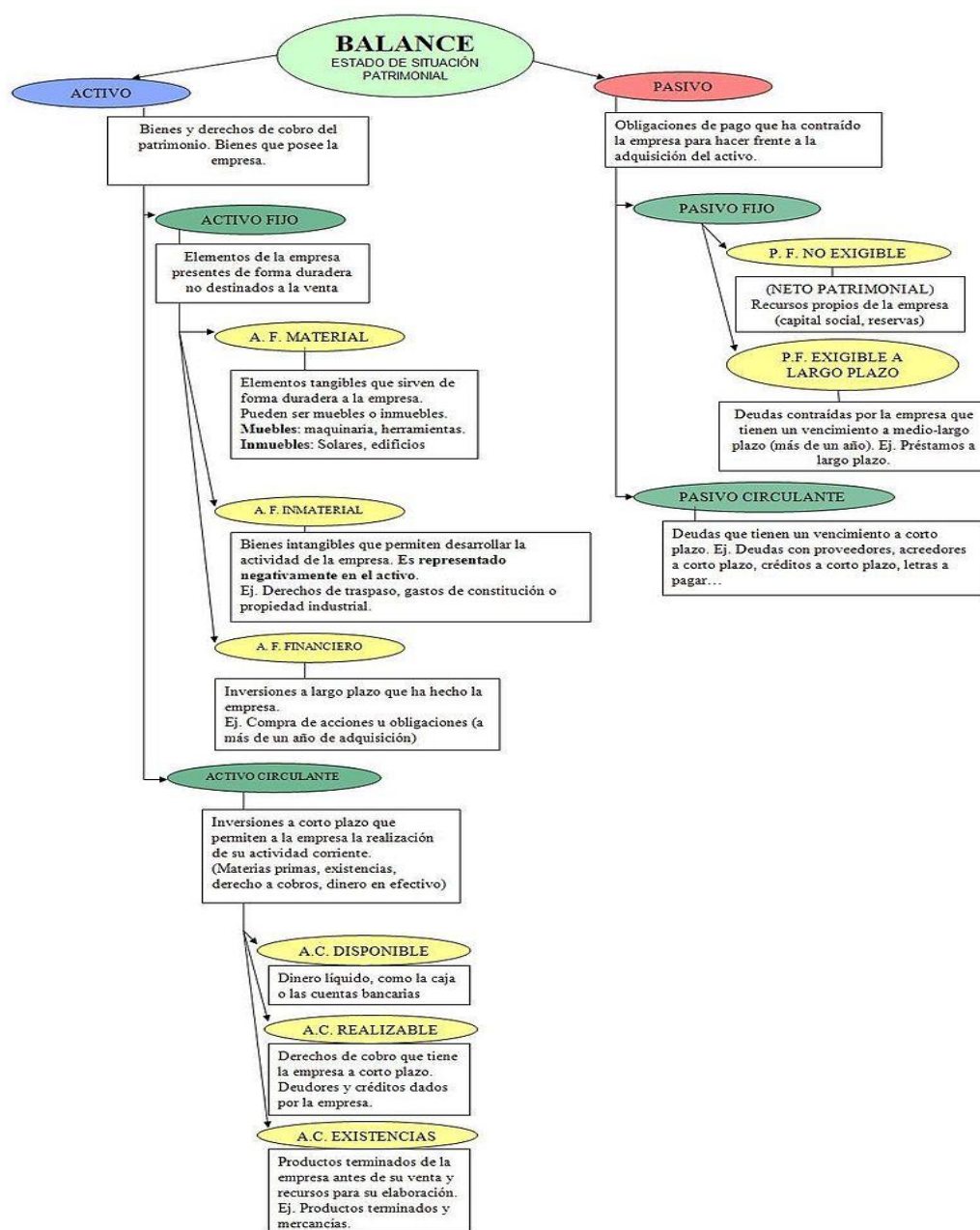


Gráfico 27 Estado de Situación

Fuente: Pérez & González (2014), Tratamiento de la documentación contable. EDITEX.

El balance de situación está compuesto de tres grandes cuentas, estas son el activo, pasivo y el patrimonio. El activo incluye todas aquellas cuentas que reflejan los valores de los que dispone la entidad. Todos los elementos del activo son susceptibles de traer dinero a la cooperativa en el futuro, bien sea mediante su uso, su venta o su cambio. Por el contrario, el pasivo: muestra todas las obligaciones ciertas de la institución sujeta de estudio y las contingencias que deben registrarse. Estas obligaciones son, naturalmente, económicas: préstamos, compras con pago diferido, etc.

El patrimonio neto de la cooperativa puede calcularse como el activo menos el pasivo y representa los aportes de los propietarios o accionistas más los resultados no distribuidos. Del mismo modo, cuando se producen resultados negativos (pérdidas), harán disminuir el Patrimonio Neto. El patrimonio neto o capital contable muestra también la capacidad que tiene la empresa de autofinanciarse.

La ecuación básica de la contabilidad relaciona estos tres conceptos:

Patrimonio neto = Activo - Pasivo

Que dicho de manera sencilla es:

Lo que se es = Lo que se tiene - Lo que se debe

2.4.5 Análisis económico y financiero

Sin embargo, el análisis de los estados financieros o, más simplemente análisis financiero, “constituye un enfoque metodológico para reunir información cuantitativa a nivel de la firma, por lo que resulta ser una fuente de información de gran valor para complementar el análisis competitivo” (Baldwin, 2013, pág. 136). Caracterizando esa información se tiene el estado económico de la empresa.

2.4.6 Análisis de indicadores financieros

El análisis de los indicadores apunta a caracterizar a la firma en unas pocas dimensiones básicas consideradas como fundamentales para evaluar la salud financiera de una compañía. Para Baldwin (2013) usualmente se categorizan en cinco tipos: *“indicadores de liquidez, de estructura de capital o endeudamiento (o solvencia), de rentabilidad, de rotación o eficiencia (o actividad) e indicadores del mercado accionario”* (p. 10).

1 Indicadores de rentabilidad

Los indicadores de rentabilidad miden la habilidad de la empresa o cooperativa para generar beneficios (Corona & Bejarano, 2014) hace referencia a *“que estos mismos calculados en análisis financiero tienden a expresar la rentabilidad de los capitales propios o rentabilidad financiera y la rentabilidad de los capitales totales (activo total) o económica”* (p.25)

$$\text{Rentabilidad Bruta} = \frac{\text{Utilidad Bruta Ventas}}{\text{Ventas Netas}}$$

Este indicador muestra el porcentaje de las ventas netas que permiten a las empresas cubrir sus costos operativos y financieros, es importante tener en cuenta que el costo de la mercancía vendida en las empresas comerciales se calcula según el sistema de inventarios que utilice , en cambio en las industriales o de manufacturas está dado por el costo de producto vendido ; razón por la cual es posible que un valor que es bueno en una empresa comercial puede no serlo en una empresa industrial, considerando en éstas la alta inversión en activos fijos lo cual afecta las utilidades del período vía depreciaciones, así no afecte su flujo de efectivo.

2 Indicadores de solvencia

Estas razones miden el endeudamiento de la firma y la habilidad que tiene para cumplir con sus compromisos a largo plazo con sus acreedores (Baldwin, 2013). Menciona las siguientes son las razones más comúnmente empleadas:

Tasa de solvencia.- esta tasa mide la relación entre los capitales propios y las deudas totales

$$\text{Tasa de Solvencia} = (\text{Capitales propios} / \text{Deudas totales}) \times 100$$

Tasa de autonomía financiera.- compara los capitales propios a las deudas a mediano y largo plazo y proporciona información sobre la estructura de los capitales permanentes.

$$\text{Tasa de autonomía financiera.} = (\text{Capitales propios} / \text{Deudas a MLP}) \times 100$$

Grado de endeudamiento: mide la relación entre el endeudamiento y el pasivo total.

$$\text{Grado de endeudamiento} = (\text{Pasivo exigible} / \text{Pasivo total}) \times 100.$$

Con estos parámetros establecemos que proporción de los viene totales pertenecen a la cooperativa, y desde luego se puede apreciar que en el caso de liquidarse la institución a los valores mostrados en los estados financieros, podría quedar un remanente para compensar para compensar cualesquiera diferencia de precios que pudiera surgir en la liquidación.

3 Indicadores de liquidez.

(Baldwin, 2013) menciona que un indicador de liquidez es aquello que puede hacer frente a compromisos financieros a corto plazo, cuando llega la fecha de vencimiento, sin mayor problema. Este indicador se mide en los siguientes índices:

- Capital de operación

A este índice se le conoce también como capital de trabajo el cual se mide en la siguiente fórmula

Capital de trabajo = Activo corriente – Pasivo corriente

Así por ejemplo en el caso de una empresa que tenga los siguientes datos:

(2014) = 1 300 000,00 – 1 000 000,00 = 300 000,00

(2015) = 1 600 000,00 – 1 100 000,00 = 400 000,00

En el caso de la cooperativa, una vez que cancele sus obligaciones corrientes, le quedan \$ 300 000,00 USD para atender sus obligaciones corrientes que surgen en el normal desarrollo de sus actividades económicas. Podemos observar que para el año 2015 dicho capital de trabajo aumentó en \$ 100 000 USD lo cual puede ser consecuencia de un buen plan de inversiones ejecutado por la cooperativa.

- Razón corriente

Mide la capacidad a corto plazo de la empresa, comparando el activo corriente completo o al que se le han restado los inventarios, con el pasivo corriente, es decir, los activos que la empresa puede convertir en efectivo a corto plazo con el pasivo que deberá pagarse también a corto plazo.

Estos índices financieros, como todos los demás, solo son significativos cuando se conoce un poco más profundamente el contenido de las cifras. Esto es, tienen una importancia relativa y dependen mucho de la calidad o contenido real de las cifras listadas en los estados financieros. De esta manera, por ejemplo, la cuenta de clientes puede esconder muchas deudas de difícil cobro, para las cuales no sean suficientes las provisiones que se señalan en el Estado de Pérdidas y Ganancias, o que en las existencias figuren inventarios obsoletos, para los que no se hayan hecho las provisiones pertinentes.

Razón corriente= Total activo corriente/ Total pasivo corriente

- Liquidez reducida o índice ácido.

Esta es más rigurosa, Revela la capacidad de la empresa para cancelar sus obligaciones corrientes, pero sin contar con la venta de sus existencias, es decir, básicamente con los saldos de efectivo, el producido de sus cuentas por cobrar, sus inversiones temporales y algún otro activo de fácil liquidación que pueda haber, diferente a los inventarios. Es una relación similar a la anterior pero sin tener en cuenta a los inventarios

$$\text{Índice ácido} = \frac{\text{Activos corrientes} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivos corrientes}}$$

2.4.7 Control Financiero

(Weston, 2012) señala que este control consiste en medir en términos monetarios. Estas operaciones son de carácter financiero y en consecuencias deben ser controladas.

Por la ubicación

Control Interno.- Este control se realiza en la propia entidad y resulta mejor cuando el control es sólido y permanente.

Control externo.- *Este control lo ejerce una entidad diferente desde afuera de la empresa, permitiendo observar posibles desviaciones que la propia administración no logra detectar. Es muy beneficioso y saludable el control externo.*

Por la acción

Control Previo.- *Es el examen de las operaciones propuestas antes de llevarlas a cabo. Con el objeto de tomar medidas preventivas que impidan desviaciones.*

Control concurrente.- *Consiste en el análisis de las actividades en el momento mismo que se están llevando a cabo. Consiste en un conjunto de mecanismos y procedimientos que permiten analizar las operaciones financieras y administrativas en el momento en se van a ejecutar.*

Control posterior.- *Es el examen posterior de las operaciones financieras o administrativas que se aplicará en las entidades por medio de las autoridades principales.*

Algunos elementos fundamentales para llevar el control financiero en la cooperativa, tienen como base el balance general, el estado de resultados, el flujo de efectivo y estado de origen y aplicación de fondos. Otra herramienta importante es el control del presupuesto, el cual requiere actividades detalladas y su costo, esta se lo hace generalmente para un año y al final se lo evalúa para ver si se ha cumplido los objetivos del plan.

2.5 Servicio al cliente

(Acosta, 2010) en cuanto al servicio al cliente acota: *“Es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo.”* (p. 20).

(Kotler, 2012) afirma: *“Servicio es cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a otra y que es básicamente intangible y no tiene como resultado la propiedad de algo”* (p.7).

En síntesis podemos afirmar que un servicio de calidades fundamental para la supervivencia de cualquier empresa o cooperativa sea esta de un tamaño grande o pequeño. El servicio al cliente es una potente herramienta de marketing. Para determinar cuáles son los que demanda, en este caso los beneficiarios del proyecto se debe realizar un diagnóstico para determinar las fortalezas, debilidades, amenazas, oportunidades que tiene la cooperativa, por lo que siguiendo a Kotler, determinamos que los indicadores a analizar son:

Atención.

La atención al cliente es el nexo de unión de tres conceptos: Servicio al cliente, satisfacción del cliente, y calidad en el servicio. Mediante el esmerado trato en la prestación del servicio, el cuidado de los detalles, la disposición de servicio que manifiestan los empleados, el cumplimiento de servicios, etc., se logra complacer y fidelizar al cliente. Es una filosofía que no tiene resultados inmediatos, pero es un objetivo permanente de toda la empresa y de todo el personal. En la atención al cliente uno de los aspectos más importantes es la comunicación, pues es la base de todas nuestras relaciones, ésta consiste en la transmisión de información desde un emisor, hasta un receptor, por medio de un canal, utilizando un código compartido conocido.

Oportunidad.

Oportunidad, del latín opportunitas, hace referencia a lo conveniente de un contexto y a la confluencia de un espacio y un periodo temporal apropiada para obtener un provecho o cumplir un objetivo. Las oportunidades, por lo tanto, son los instantes o plazos que resultan propicios para realizar una acción.

Las oportunidades surgen en determinados momentos de la vida y deben ser aprovechadas para evitar el arrepentimiento posterior.

Atención rápida.

A nadie le agrada esperar o sentir que se lo ignora. Si llega un cliente y estamos ocupados hay que dirigirse a él en forma sonriente y decirle: "Estaré con usted en un momento".

Gestión.

Gestión es la asunción y ejercicio de responsabilidades sobre un proceso (es decir, sobre un conjunto de actividades) lo que incluye:

La preocupación por la disposición de los recursos y estructuras necesarias para que tenga lugar.

La coordinación de sus actividades (y correspondientes interacciones).

La rendición de cuentas ante el abanico de agentes interesados por los efectos que se espera que el proceso desencadene

También se entiende por gestión al conjunto de trámites a realizar para resolver un asunto.

Satisfacción del cliente.

Philip Kotler, define la satisfacción del cliente como el nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas

Nº de quejas recibidas.

Las quejas de los clientes pueden ser una llamada de alerta para las empresas cuando éstas no están logrando su propósito fundamental: satisfacer las necesidades de los clientes. El

quejarse en la mayoría de los casos nunca se ve con buenos ojos. Las empresas que no aprecian las quejas de los clientes sufren las consecuencias de una publicidad boca a boca negativa y costosa.

Tiempo de espera.

Los clientes o pacientes llegan a una atención con cierta expectativa, buscando satisfacer sus necesidades mediante el servicio que se les brinda que incluye una buena atención y un buen trato.

Nivel de cobertura.

En distribución la cobertura de una empresa es el número de consumidores a los que se pretende hacer llegar el producto.

Indica si la información es representativa a nivel nacional, estatal, municipal o a cualquier otra limitación geográfica.

Deserción de clientes.

En el caso de los clientes externos de la cooperativa, la deserción de los clientes es baja, ya que su fin es más bien social, no es como una empresa de bienes o servicios ordinaria en el cual la deserción se produce más por un servicio malo, baja calidad del producto, un precio alto, mala funcionalidad del producto. (Kotler, 2012.p.6-10)

CAPÍTULO III

3. PROPUESTA

MANUAL ADMINISTRATIVO FINANCIERO PARA LA COOPERATIVA DE TAXIS EL ÁNGEL EN LA CIUDAD DE EL ÁNGEL – PROVINCIA DEL CARCHI

3.1. Descripción

El presente manual Administrativo Financiero tiene como finalidad establecer normas y procedimientos que serán utilizados por la cooperativa de Taxis El Ángel en la Ciudad de El Ángel, Provincia del Carchi, el mismo que ayudará a mejorar las actividades en las diferentes áreas de la empresa incrementando su prestigio y mejorando su organización.

Además con la implementación del manual, la cooperativa de Taxis El Ángel dejará atrás la administración tradicional y sus aspectos financieros para tomar las mejores decisiones, con estándares técnicos, normas y procedimientos que ayuden a desarrollar de manera eficiente y eficaz sus actividades.

La cooperativa cuenta con una sede en donde funciona con 25 unidades prestando el servicio de transporte a los habitantes de la Ciudad de El Ángel, San Isidro, La Libertad, García Moreno y Bolívar.

El manual administrativo financiero estará basado en tres directrices las cuales en su parte administrativa consiste en mejorar el procedimiento de cada uno de los puestos de trabajo, hacer un planeamiento de la organización, buscar que la dirección de la cooperativa mejore sus toma de decisiones en base e al análisis del presupuesto, lograr un control preventivo para atenuar los errores de la organización. En la parte contable se busca mejorar

los procesos contables para tener claridad en la situación económica de la cooperativa, además se realiza un análisis de los índices financieros para medir la forma en que se están utilizando los recursos de la cooperativa. Por último se realiza un estudio de los niveles de impacto en base a indicadores como: impacto legal, social, económico, institucional, los cuales son medidos en base a una escala de valores.

3.2. Propósito

Propósito que tiene la implementación del Manual administrativo financiero es fomentar y contribuir al desarrollo de la Cooperativa de Taxis El Ángel, convirtiéndose éste en la base fundamental para la toma de decisiones en las diferentes áreas de la empresa. Además se busca que la organización se fortalezca, e igualmente la integración de recursos humanos se realice técnicamente, con un adecuado control y medición de sus objetivos y metas; para que se puedan desarrollar favorablemente los diversos procesos en beneficio y desarrollo de la Cooperativa y de la comunidad.

3.3. Meta a alcanzar

El Manual Administrativo Financiero es una herramienta elaborada para la Cooperativa de Taxis El Ángel que permitirá orientar a cada uno de los funcionarios de la organización en el área que realizan sus actividades sean administrativos, financieros o de servicios, para sistematizar las actividades y evitar desperdiciar factores como tiempo y dinero, evitando su duplicidad en las funciones.

3.4. Distribución de la empresa

3.4.1. Empresa

La Cooperativa de Taxis El Ángel S.A tiene como objetivo brindar servicio de transporte a la colectividad satisfaciendo sus necesidades y establecer estabilidad laboral a sus empleados.

3.4.2. Nombre o razón social

Cooperativa de Taxis El Ángel S.A, domiciliada en las calles José Benigno Grijalva y Bolívar, en la ciudad de El Ángel, Provincia del Carchi. El registro de operación de esta cooperativa fue registrada el 17 de noviembre de 1995, la fecha de operación de la cooperativa se registró el 1 de Abril de 1996, siendo su presidente el Lcdo. Edmundo Pavón. Actualmente la cooperativa se dirige en base a sus estatutos y la asamblea general es la máxima autoridad. Los socios tienen derecho al voto de forma directa o mediante delegación a otros socios.

3.4.3. Tipo de Empresa

La Cooperativa de Taxis El Ángel S.A es una organización pequeña dedicada al transporte de personas en unidades con frecuencia y ruta dentro y fuera del Cantón, está integrada por 10 socios y 25 choferes.

3.5. Bases filosóficas de la cooperativa

3.5.1. Misión

Brindar un servicio de calidad de transporte de pasajeros, con conductores capacitados, satisfaciendo y superando las necesidades y expectativas de los clientes tanto internos, como externos y sociedad en general.

3.5.2. Visión

Para el año 2018 ser una institución líder en el servicio de transporte en taxis, contando con personal debidamente capacitado captando la fidelidad de sus clientes, poniendo a disposición unidades nuevas, modernas y acondicionadas según las exigencias del cliente.

3.5.3. Objetivos

- Brindar el mejor servicio de transporte a la comunidad.
- Ofrecer estabilidad laboral a los empleados
- Satisfacer las necesidades del usuario
- Capacitar permanentemente al personal
- Generar relaciones interpersonales positivas

3.5.4 Valores corporativos.

Los valores corporativos en los que se sostendrá la cooperativa de taxis El Ángel y con los cuales alcanzará un mayor posicionamiento y reconocimiento de los usuarios son: respeto, responsabilidad, puntualidad, compromiso, sustentabilidad, liderazgo y honestidad, dentro de este entorno se espera que la institución alcance una mayor competitividad y por lo

tanto alcance una mayor sustentabilidad y beneficio económico. Por lo tanto las normas o principios en las que se sustentará la institución son:

- Respeto: El respeto exige un trato amable y cortés entre los compañeros de la cooperativa; el respeto es la esencia de las relaciones humanas, de la vida en comunidad, del trabajo en equipo, de cualquier relación interpersonal. El respeto es garantía de transparencia.
- Responsabilidad: cuidar de los bienes de la cooperativa y la integridad de los compañeros transportistas.
- Eficiencia: buscar el camino más corto para cumplir los objetivos de la cooperativa y usar el tiempo más corto que pueda tomarle para cumplir la tarea.
- Puntualidad: la puntualidad es un valor muy importante dentro de la institución, esta nos permite ser organizados con nuestro tiempo y en especial con el tiempo de nuestros usuarios.
- Compromiso en el servicio: este es un valor fundamental para todos los socios de la cooperativa ya que nos impulsan a brindar un servicio de calidad a nuestros usuarios
- Sustentabilidad: podemos definir como la habilidad que poseen los socios para sostener económicamente a la cooperativa y perdurar en el tiempo
- Liderazgo: es la capacidad de transformar la visión de la cooperativa en realidad.
- Honestidad: Evitar apropiarse de los bienes que pertenecen a la cooperativa o de usuarios que se olvidan sus pertenencias durante el trayecto.

3.6 Organización

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA COOPERATIVA DE TAXIS EL ÁNGEL S.A

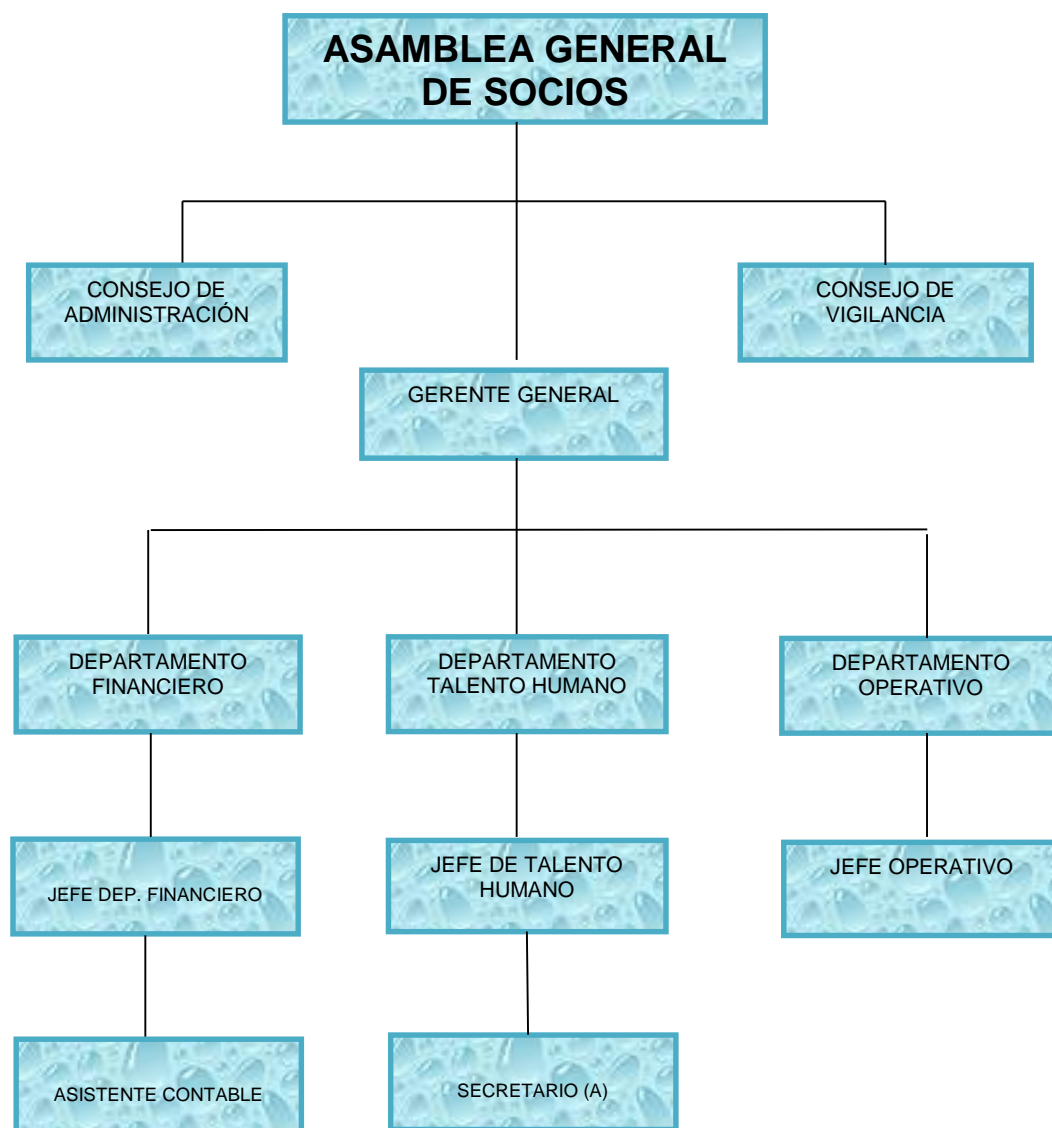
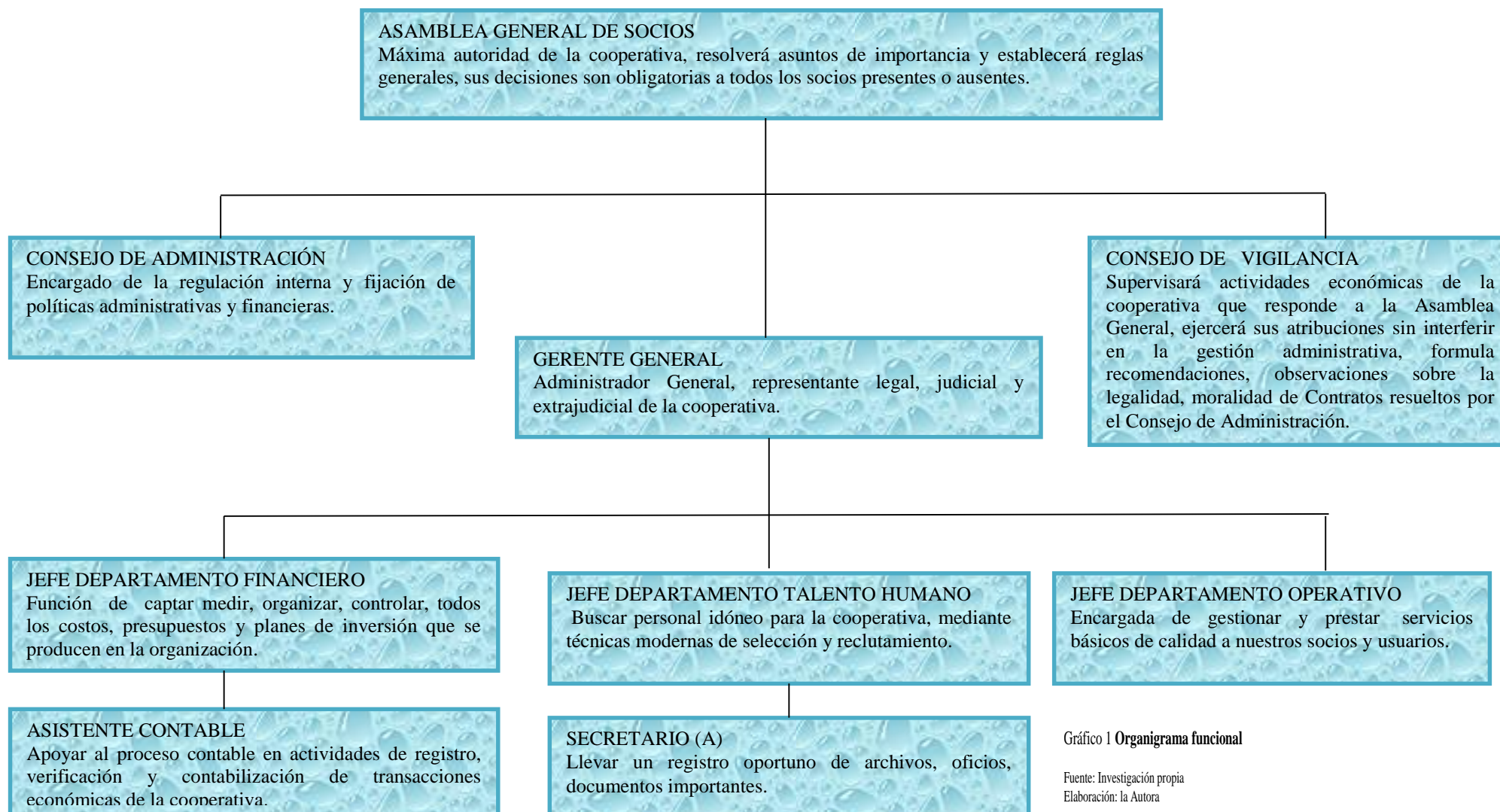


Gráfico 28 Organigrama estructural

Fuente: Investigación propia
Elaboración: la Autora


ORGANIGRAMA FUNCIONAL DE LA COOPERATIVA DE TAXIS EL ÁNGEL S.A



3.6.1 Manual de funciones


Cuadro N° 33

Descripción del cargo: Asamblea General de Socios

	Cooperativa de Taxis El Ángel S.A	
Área: Directiva.		
Reporta: Superintendencia de Economía Popular y solidaria		
Supervisa: Todo el personal		
Descripción del cargo: Dirigir y controlar el desempeño de los socios sujetándose a las leyes, normas, estatutos para que se cumplan a cabalidad.		
Funciones:		
<ul style="list-style-type: none">• La Asamblea General de Socios se denomina la máxima autoridad de la organización, se encarga de tomar decisiones importantes a nivel directivo, ejecutivo y operativo, basándose siempre en el reglamento general de la organización.• Tiene la potestad de realizar y convocar a reuniones ordinarias y extraordinarias. Reuniones ordinarias se desarrollarán una vez cada mes, y las reuniones extraordinarias en cualquier periodo del año. Cuya asistencia será obligatoria.• El voto en las asambleas generales no podrá delegarse, excepto en caso que los socios vivan en lugares distantes del domicilio de la cooperativa.• Desarrollar el presupuesto anual.• Autorizar la compra de bienes muebles e inmuebles.• Conocer balances, informes, movimientos, transacciones que se realizan en la organización para que estos sean aprobados o negados.• Resolver sobre destino de excedentes, basándose en la Ley y su reglamento.• Elegir con libertad a los miembros del consejo, además de tener la potestad de remover a los mismos, destituir al Gerente General de la organización.		
Perfil Profesional		
Formación: Nivel Superior		
Experiencia: 3 años(mínimo)		
Capacitación: Campo organizacional, planificación, supervisión, organización y control de procesos.		
Personal: Sexo masculino / femenino		
Elaborado por :	Revisado por :	Aprobado por:


Elaboración: La Autora

Cuadro N° 34**Descripción del cargo: Consejo de Administración**

	Cooperativa de Taxis El Ángel S.A	
Área: Directiva.		
Reporta: Asamblea General		
Supervisa: Gerente General		
Descripción del cargo: Organismo directivo de la Cooperativa estará compuesto por un mínimo de tres miembros y un máximo de nueve, elegidos por la Asamblea General. El presidente de la Asamblea General lo será también de la Asamblea General.		
Funciones:		
<ul style="list-style-type: none"> • Controlar eficientemente procesos de certificación, afiliación y aportaciones del ingreso o renuncia de los socios. • Delegar funciones, poderes y facultes que podrá realizar el gerente durante el tiempo que preste servicios a la cooperativa. • Realizar gestiones de adquisición de materiales e instrumentos necesarios para la cooperativa. • Controlar actividades que se desarrollarán por los subordinados. • Evaluar si los sueldos que perciben los empleados, se otorgan de forma justa. • Presentar a la Asamblea General los informes, balanceas, estados contables. • Emitir criterio hacia la Asamblea General, en aspectos de procesos contables. • Aportar con criterio en la planificación del plan de presupuesto anual. • Revisar si se cumple a cabalidad procesos planificados en periodos anteriores sea contables, administrativos o de servicios. • Contratar servicios técnicos que requiere la cooperativa para su funcionamiento. • Definir estrategia corporativa. • Supervisar la gestión de la cooperativa. 		
Perfil Profesional		
Formación: Nivel Superior Título profesional: Administración de empresas y otras afines Experiencia: 3 años(mínimo) Capacitación: Campo organizacional, planificación, supervisión, organización y control de procesos.		
Personal: Sexo masculino / femenino		
Elaborado por :	Revisado por:	Aprobado por:


Elaboración: La Autora

Cuadro N° 35**Descripción del cargo: Consejo de Vigilancia.**

	Cooperativa de Taxis El Ángel S.A	
Área: Directiva		
Reporta: Asamblea General de Socios		
Supervisa: Fiscaliza Consejo de Administración, Gerencia, administradores, jefes y demás empleados.		
Descripción del cargo: es el órgano de supervisión de las actividades económicas de la cooperativa que responde a la Asamblea General, integrado por vocales socios, elegidos en Asamblea General mediante votación secreta, que podrán ser reelegidos, en forma inmediata, por una sola vez y cuyo número y requisitos, se determinarán en el Reglamento General.		
Funciones:		
<ul style="list-style-type: none"> • Regular el control interno y la aplicación del mismo en la cooperativa. • Apoyar a la gestión del Consejo de Administración y gerencia en actividades económicas de la cooperativa. • Informar al Consejo de Administración sobre riesgos que se pueden suscitar en la cooperativa. • Coordinar las actividades con las actividades de auditoría. • Ejercer el cumplimiento de recomendaciones técnicas de auditoría emitidas por la Superintendencia. • Exigir que los procesos contables y financieros se rijan a las normas y leyes establecidas, para obtener información veraz, sin errores y manipulaciones. • Emitir información a la Asamblea General a cerca del cumplimiento del presupuesto anual, planes y resoluciones. • Exigir la exclusión de un integrante o empleado, quien esté realizando actividades y procesos fraudulentos e ilegales, lo cual atente con la integridad de la cooperativa. • Solicitar la fiscalización del miembro excluido, realizando procedimientos de control y auditoría, realizar reunión extraordinaria para emitir el comunicado. • Evaluar y revisar balances y estados financieros de forma anticipada, para luego emitir resultado a los socios que integran la organización. 		
Perfil Profesional		
Formación: Nivel Superior		
Título profesional: Abogado- Jurídico y Derecho		
Experiencia: 3 años(mínimo)		
Capacitación: Actitud de liderazgo, conocimiento de normativas y leyes		
Personal: Sexo masculino / femenino		
Elaborado por :	Revisado por:	Aprobado por:


Elaboración: La Autora

Cuadro N° 36**Descripción del cargo: Gerente General**

	Cooperativa de Taxis El Ángel S.A	
Área: Administrativa		
Reporta: Asamblea General		
Supervisa: Departamentos en general		
Descripción del cargo: Representante legal, judicial y extrajudicial de la cooperativa. Será elegido por el Consejo de Administración, por tiempo indefinido, pudiendo ser removido, en cualquier tiempo y por la sola voluntad del Consejo de Administración o de la Asamblea General.		
Funciones:		
<ul style="list-style-type: none"> • Representar a la cooperativa en ámbitos judiciales y extrajudiciales. • Emitir el plan operativo y presupuesto anual ante el Consejo de Administración, para que éste se encargue de aprobar o negar, esto se debe realizar hasta 30 de noviembre de cada año. • Tener la potestad de hacer cumplir a los socios los mandatos emitidos por la asamblea general, consejo de dirección y consejo de vigilancia. • Poseer el control y dominio del inventario que posee la cooperativa. • Evaluar las remuneraciones de los socios, además de hacer constar detalladamente en el presupuesto anual, además de encargarse que de formular sanciones y remociones según lo emita el Consejo Administrativo. • Poseer información acerca de la organización, en caso de que los socios, departamentos u organizaciones como la Superintendencia desee el uso de dicha información. • Llevar el control de cuentas bancarias, autorizaciones en el proceso bancario y transaccional. • Orientar reuniones de la asamblea general de socios, consejos que se realicen en la cooperativa. • Representar de forma legal a la cooperativa. • Evaluar de forma continua la ejecución de procedimientos para mejorar la productividad organizacional. • Dirigir asuntos e inconvenientes, para emitir una solución y dar conocimiento a la Asamblea General. • Dirimir a través de su voto en las elecciones realizadas • Asignar y supervisar al personal de la empresa, los trabajos y estudios que deben realizarse 		
Perfil Profesional		
Formación: Nivel Superior		
Título profesional: Administración de empresas, Auditoría y otras a fines		
Experiencia: 5 años(mínimo)		
Capacitación: Actitud de liderazgo, conocimiento de normativas y leyes		
Personal: Sexo masculino / femenino		
Elaborado por :	Revisado por:	Aprobado por:


Elaboración: La Autora

Cuadro N° 37**Descripción del cargo: Secretario(a)**

	Cooperativa de Taxis El Ángel S.A	
Área: Administrativa		
Reporta: Gerente General		
Supervisa: No aplica		
Descripción del cargo: Cargo que confiere el control de la información percibida en los procesos realizados en la cooperativa, como reuniones del Consejo de Asamblea General, Administración y Vigilancia, dicha información por ningún caso debe ser alterada.		
Funciones:		
<ul style="list-style-type: none"> • Registrar la asistencia de delegados de la Asamblea General y de miembros del Consejo en caso de realizarse reuniones ordinarias o extraordinarias. • Organizar de forma conjuntamente con el Gerente general las actividades a realizarse por los departamentos. • Archivar libros y actas del Consejo de Administración y Vigilancia. • Llevar un archivo organizado de la documentación e información de la organización. • Realizar el cargo de recepcionista telefónica de la cooperativa. • Coordinar invitaciones de los socios para reuniones ordinarias o extraordinarias. • Archivar oficios, correspondencia, correos que recepta la organización. • Coordinar el trabajo que realiza la persona encargada del servicio de limpieza. 		
Perfil Profesional		
Formación: Nivel Superior		
Título profesional: Secretariado ejecutivo		
Capacitación: Actitud de liderazgo, conocimiento de normativas y leyes.		
Personal: Sexo masculino / femenino		
Elaborado por :	Revisado por:	Aprobado por:


Elaboración: La Autora

Cuadro N° 38**Descripción del cargo: JEFE FINANCIERO**

	Cooperativa de Taxis El Ángel S.A	
Área: Operativo		
Reporta: Gerente General		
Supervisa: Departamento Financiero		
Descripción del cargo: Confiere asesorar al Gerente de forma oportuna, con el objetivo de elaborar procesos financieros para que pueda tomar decisiones acertadas, enfocadas a las normas y reglamentos que emite la ley.		
Funciones:		
<ul style="list-style-type: none"> • Llevar el control contable de procesos contables diariamente. • Elaborar mensualmente estados, balances de comprobación de forma oportuna. • Analizar e interpretar los procesos contables realizados. • Realizar conciliaciones mensuales de las aportaciones, cuentas que están pendientes de cobrar. • Efectuar declaraciones y retenciones en la fuente y cumplir con todos los procesos tributarios. • Elaborar nóminas y planillas, para que se pueda efectuar la liquidación de las mismas, aportes IESS, pensiones, fondos de reserva. • Adjuntar notas explicativas a los Estados Financieros, para que la información sea comprendida con claridad. • Utilizar y actualizar el plan de cuentas en las transacciones contables. • Presentar informes financieros, en el momento que la Asamblea General, Consejo de Administración, Consejo de Vigilancia, Gerente requiera dicha información. • Respalda solicitud de pagos, adelantos de sueldos, anexos antes de emitir cheques, con respectivas rubricas de autorización. • Trabajar de formas conjunta con la Gerencia. • Llevar el control de cajas menores. • Salvaguardar la información contable y financiera. • Evitar la manipulación de cuentas y procesos realizados en la organización. • Valorar resultados gestionados, para la toma de decisiones y emisión de recomendaciones pertinentes. • Prestar servicios de asesoramiento legislativo, financiero y contable en base a buen juicio laboral. 		
Perfil Profesional		
Formación: Nivel Superior Experiencia: 3 años Título profesional: Contador Público Autorizado Capacitación: Actitud de liderazgo, conocimiento y manejo de Normas Ecuatorianas de Contabilidad, Normas Internacionales de Información Financiera.		
Personal: Sexo masculino / femenino		
Elaborado por :	Revisado por.	Aprobado por:


Elaboración: La Autora

Cuadro N° 39**Asistente Contable**

	Cooperativa de Taxis El Ángel S.A	
Área: Operativo		
Reporta: Jefe Financiero		
Supervisa: No aplica		
Descripción del cargo: Apoyar al proceso contable en actividades de registro, actualización, verificación y contabilización del conjunto de transacciones económicas de la cooperativa.		
FUNCIONES:		
<p>Registro y verificación de las compras ingresadas al sistemas.</p> <p>Realizar arqueos de caja chica periódicamente.</p> <p>Preparar la documentación para efectuar las declaraciones de impuestos y preparar Anexos transaccionales de la empresa.</p> <p>Ingresar al nuevo personal de acuerdo a la normativa Ecuatoriana vigente.</p> <p>Recepción e ingresos al sistema contable de suministros y emisión de cheques</p> <p>Conciliaciones Bancarias de las cuentas de la Cooperativa de Taxis El Ángel.</p> <p>Registro cancelaciones o abonos de facturas</p> <p>Coordinar el trabajo con la contadora, para comunicar los pendientes de la cooperativa.</p> <p>Cumplir con el código de conducta del contador y reglamento interno de la Cooperativa</p> <p>SUPERVISIÓN RECIBIDA: Administrador y Contador</p>		
PERFIL PROFESIONAL		
<p>Formación: Tecnólogo en Contabilidad o Bachiller Contable.</p> <p>Experiencia: 1 año en trabajos similares y de preferencia en productos de consumo masivo.</p> <p>Conocimiento: Manejo de paquetes contables, office, internet, redacción de informes financieros, normativa legal vigente ecuatoriana, Control interno, archivo, y documentación.</p> <p>Habilidades: Solución de problemas, facilidad de comunicación, liderazgo, identificación de errores, trabajo en equipo, respeto y responsabilidad</p>		
Personal: Sexo masculino / Femenino		
Elaborado por:	Revisado por	Aprobado por:


Elaboración: La Autora

Cuadro N° 40**Descripción del cargo: Jefe de talento humano**

	Cooperativa de Taxis El Ángel S.A	
Área: Operativa		
Reporta: Gerente General		
Supervisa: Todo el personal		
Descripción del cargo: Creado para identificar las necesidades de desarrollo, orientación e integración del personal. Creando un ambiente laboral de calidad que brinde seguridad y estabilidad para que las actividades encomendadas se realicen de forma eficaz y eficiente.		
Funciones:		
<ul style="list-style-type: none"> • Evaluar aptitudes y destrezas de cada empleado, para que el cargo que ocupe se genere en función de sus habilidades. • Coordinar el reclutamiento y selección del personal, para contratar al personal adecuado. • Proponer actividades de capacitación y adiestramiento para el personal. • Diseñar políticas de gestión de desempeño de actividades y procesos a nivel institucional. • Liderar actividades de formación y preparación de habilidades y conocimientos de cada empleado, evitando aislamiento de algún área de trabajo. • Emitir políticas y directrices que fortalezcan las relaciones laborales y que se cumplan con exactitud. • Generar un ambiente laboral seguro, confiable para que cada trabajador. • Garantizar un buen ambiente organizacional a través de una comunicación clara entre todos los miembros de la organización, armonizando • Establecer y asignar actividades y tareas. • Llevar un registro de las actividades de los empleados. • Aplicar procedimientos psicológicos para establecer relaciones laborales de calidad. • Incentivar a los empleados espíritu de liderazgo. • Llevar un control de sueldos, horas extras, anticipos, prestaciones. 		
Perfil Profesional		
Formación: Nivel Superior Experiencia: 3 años Título profesional: Psicología Organizacional, Psicología Industrial. Capacitación: Actitud de liderazgo, conocimiento y manejo de personal.		
Personal: Sexo masculino / femenino		
Elaborado por :	Revisado por:	Aprobado por:

Elaboración: La Autora

Cuadro N° 41**Descripción del cargo: Jefe Operativo**

	Cooperativa de Taxis El Ángel S.A	
Área: Operativa		
Reporta: Gerente General		
Supervisa: Conductores de las unidades		
Descripción del cargo: Responsable de la operación de cada unidad o vehículo. Tiene la responsabilidad de controlar a cada vehículo para que esté en perfectas condiciones para que preste el mejor servicio a la colectividad.		
<p>Funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conducir vehículo a su cargo y ser responsable de las demás unidades que conforman la cooperativa, controlando imperfectos o daños mecánicos de los vehículos y reportar ésta información al Gerente. • Mantener control eficaz de que los demás conductores posean la unidad en condiciones óptimas para su funcionamiento, realizando para ello las actividades de mantenimiento menores pertinentes, que aseguren funcionamiento, limpieza y su utilización • Mantención de bitácora diaria a ser entregada a jefe directo: registra trabajo realizado con las rutas y frecuencias, insumos utilizados, estado general del vehículo, horas de trabajo efectivas, horas de recorrido en vacío, horas en reparación y/o mantenimiento, etc. • Dar cuenta inmediata de cualquier desperfecto o falla que presente las unidades a su responsabilidad. • Efectuar mantenciones y reparaciones básicas los vehículos a su cargo. • Realizar orden de adquisición de combustible para las unidades de la cooperativa. • Realizar orden de adquisición de repuestos para mantenimiento de las unidades de la cooperativa. 		
Perfil Profesional		
Formación: Superior		
Experiencia: 1 año.		
Título profesional: Ingenier.		
Capacitación: Actitud de liderazgo, conocimiento y manejo de personal.		
Personal: Sexo masculino / femenino		
Elaborado por :	Revisado por	Aprobado por:

Elaboración: La Autora

3.6.2 Manual de procedimientos administrativos

- Procedimiento para implantación de metas y objetivos

1. **Objetivo del proceso.**- establecer directrices y pautas que debe ejecutarse para alcanzar el éxito de las actividades que se desarrolla en la cooperativa de Taxis El Ángel.
2. **Alcance del proceso.**-esta direccionado para que se ejecuten a nivel institucional en todos los departamentos y en el desarrollo de cada uno de los procedimientos que se debe aplicar en toda gestión de la cooperativa.
3. **Oportunidad de mejora.**- la aplicación de este manual garantizará a la institución una mejor organización de sus procedimientos, estableciendo una secuencia de actividades relacionadas en una forma lógica enfocadas en prestar un mejor servicio a la comunidad.
4. **Responsables.**-los directivos de la institución el Gerente, Jefe de Talento Humano.

5. Descripción del proceso

Cuadro N° 42

Diseño de metas y objetivos

N°	Responsable	Descripción
1	Inicio	
2	Asamblea general socios	Elaboración de metas y objetivos
3	Gerente general	Recepción del documento
4		Revisión del documento
5	Asamblea general	En caso de deficiencias se revisa nuevamente
6	Jefe de Recursos Humanos	Documento aprobado se lo envía R. Humanos
7	Secretaria	Difusión del documento
8	Jefe Recursos Humanos	Comunica lo manifestado por los empleados.
9	Fin	

Elaboración: La Autora

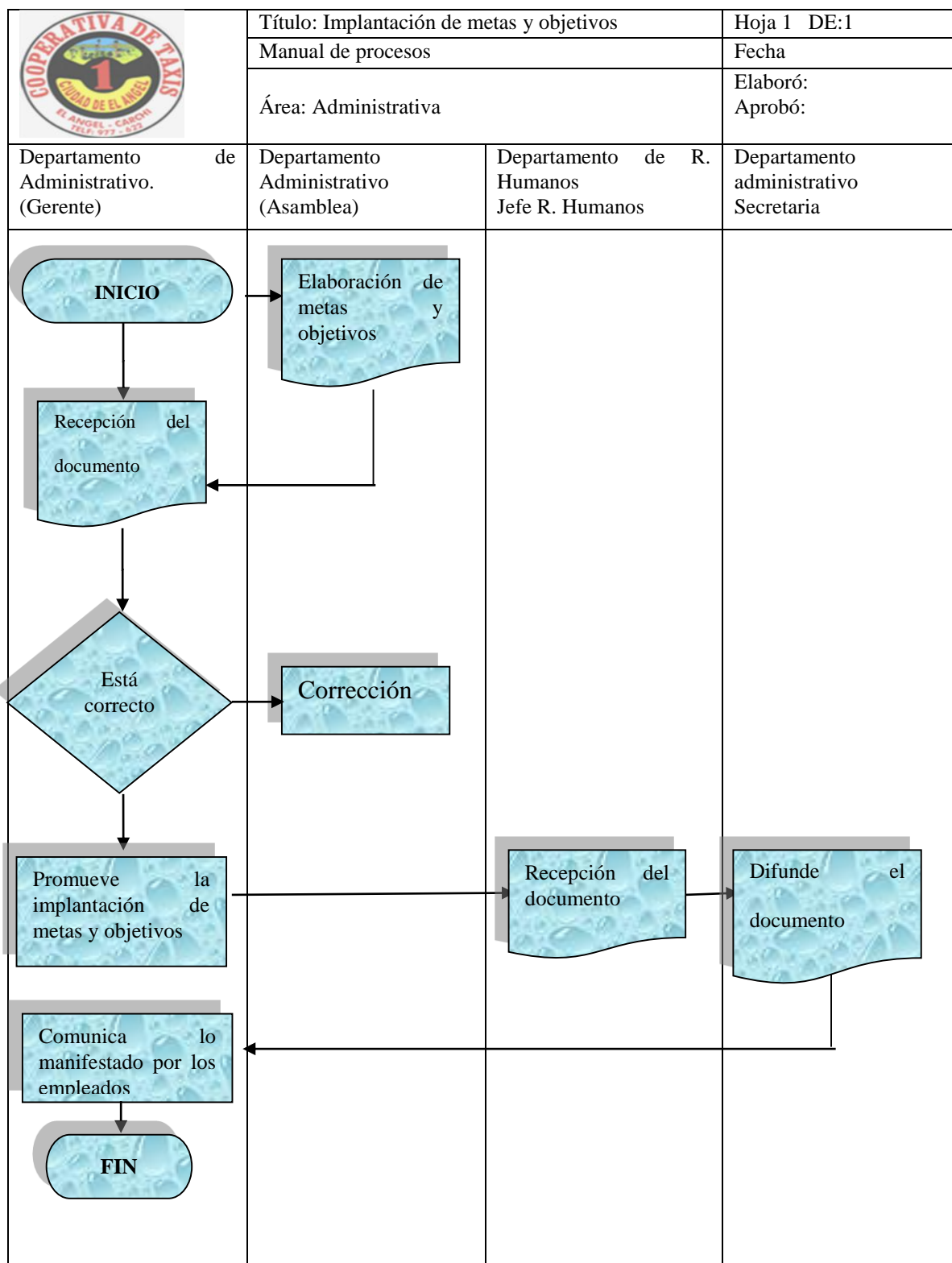


Gráfico 29 Diseño de Metas y Objetivos

Fuente: Investigación propia
Elaboración: La Autora

- Procedimiento para reclutar personal

1. **Objetivo del proceso.-**contratar a un personal apto y capacitado para que desempeñe la plaza de trabajo disponible.
2. **Alcance del proceso.-** se realiza con el fin de captar personal idóneo para ocupar una vacante que se requiera en la institución, y que su desempeño en la cooperativa genere resultados favorables en el desarrollo y progreso de la institución.
3. **Oportunidad de mejora.-** por medio de la aplicación del procedimiento contratar al personal capacitado y profesional requerido por la empresa en todas sus áreas laborales.
4. **Responsables:** Jefe de Recursos Humanos, Comité de vigilancia, secretaria.
5. **Descripción del proceso.-**

Cuadro N° 43

Proceso de contratación de personal

N°	Responsable	Descripción
1	Inicio	
2	Jefe de Talento humano	Solicitud de requerimiento de personal
3	Consejo de vigilancia	Verifica y analiza las causas de la solicitud
4		Confirma solicitud
5		Envía la solicitud aprobada
6		Convocatoria de aspirantes
7	Jefe de recursos humanos	Recibe carpetas
8		Analiza carpetas
9		Recibe y analiza carpetas
10	Jefe de Talento humano	Selecciona las carpetas
11	Gerente	Entrevista a los aspirantes
12		Realiza pruebas de diagnóstico
13		Realiza lista de seleccionados
14		Recibe lista de seleccionados
15		Convoca a las personas
16	Jefe de Talento humano	Brinda información a los nuevos empleados
17	Jefe de Talento humano	Realiza el contrato de trabajo

Elaboración: La Autora

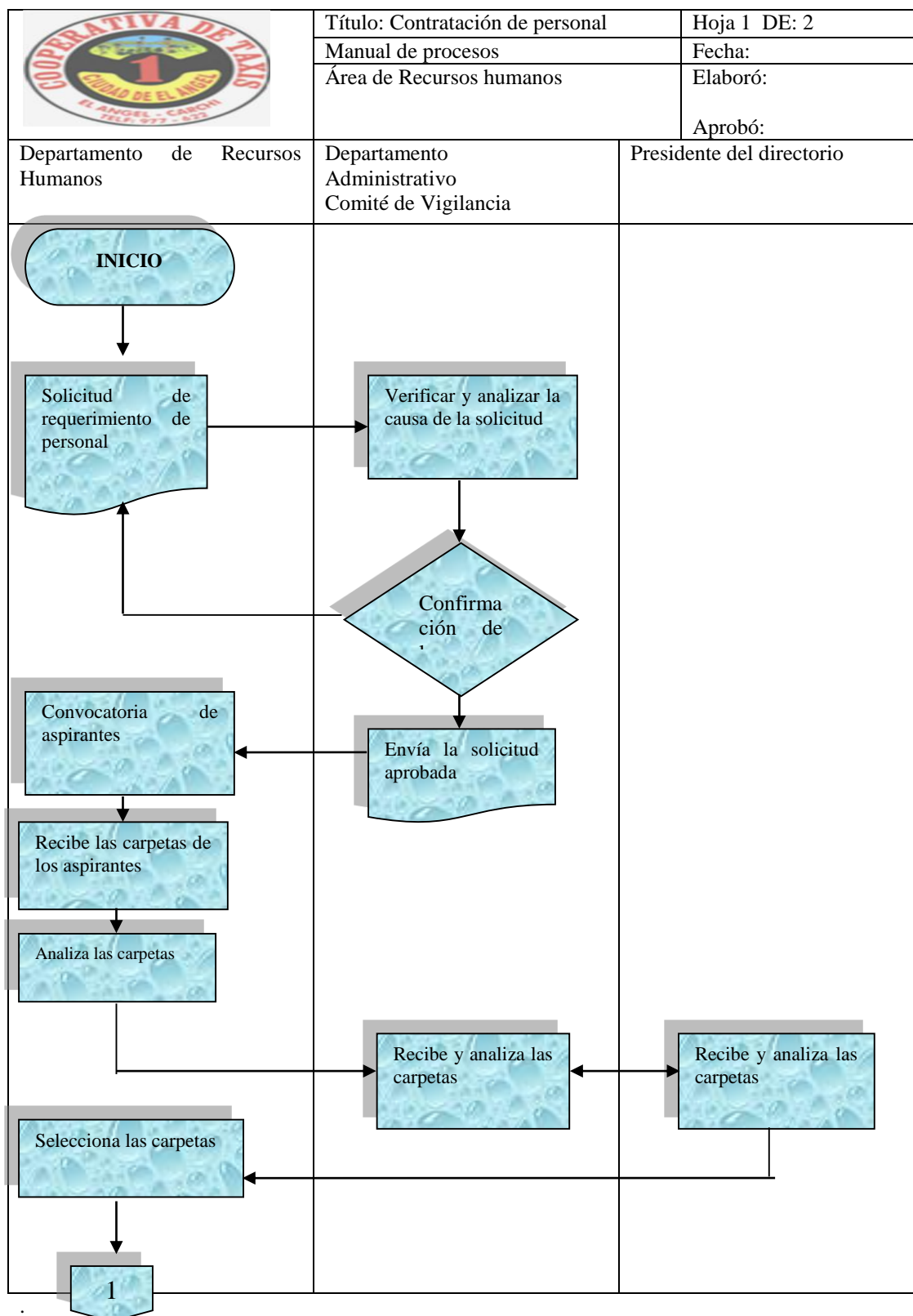


Gráfico 30 Proceso de contratación de personal

Fuente: Investigación propia

Elaboración: La Autora

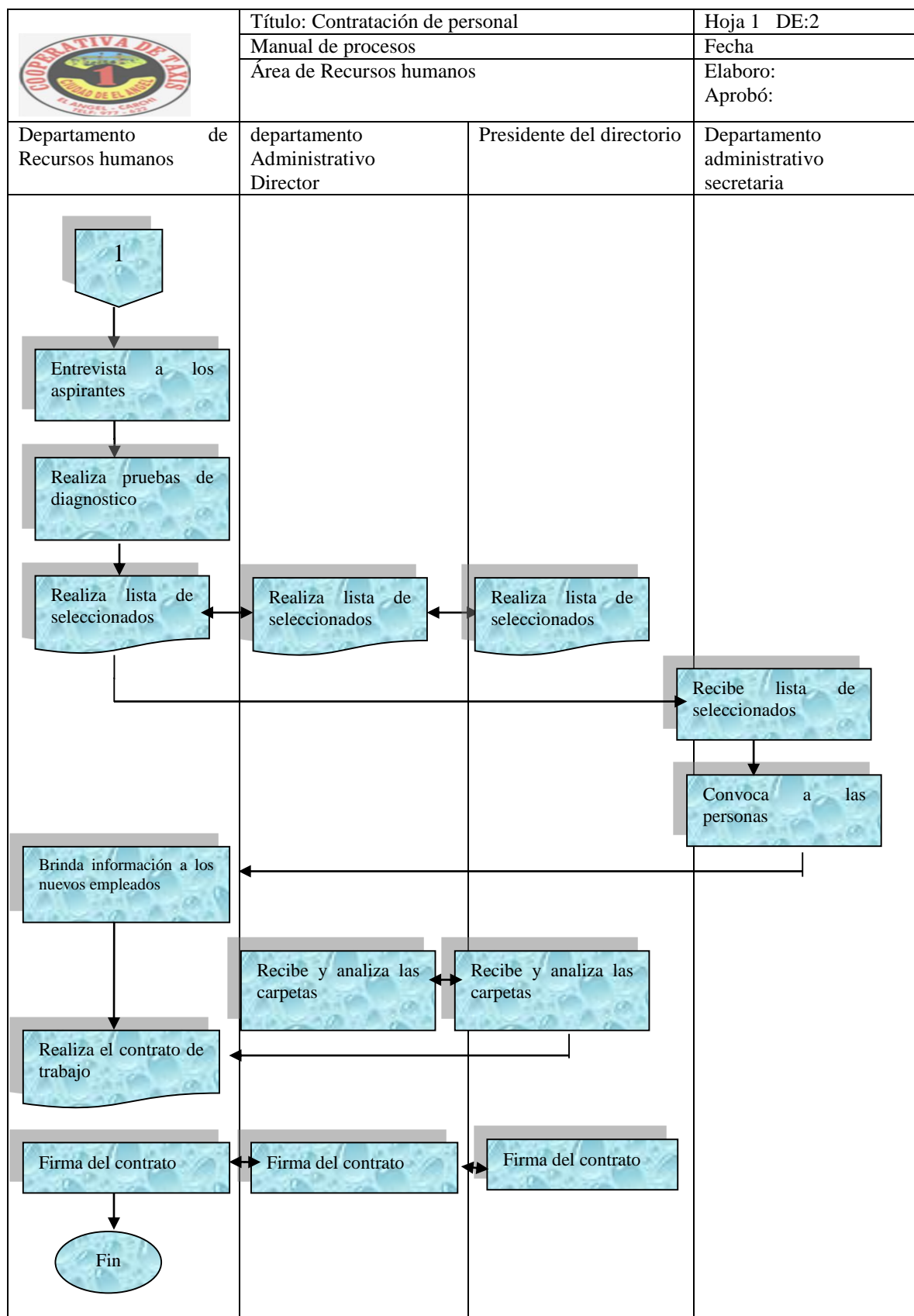


Gráfico 31 Proceso de contratación de personal

Fuente: Investigación propia
Elaboración: La Autora

- Proceso pago de nómina

1. **Objetivos del proceso.-** Remunerar a los empleados de toda la Institución conforme a los que estipule la Ley.
2. **Alcance del proceso.-** cumplir con los mandatos que la ley estipula, generando en los trabajadores estabilidad laboral al realizar los pagos en una fecha establecida.
3. **Oportunidad de mejora.-** agilizar todo el procedimiento en lo que se refiere a pago de sueldos y controlar que se cancele el valor adecuado a cada uno de los empleados.
4. **Responsables.-** los departamentos responsables son el departamento financiero y el de recursos humanos.
5. **Descripción del proceso.-**

Cuadro N° 44

Proceso de pago de nómina

Nº	Responsable	Descripción
1	Inicio	
2	Responsable contabilidad	de Solicitud de nómina de empleados al Dep. de Recursos Humanos
3	Jefe Financiero	Verifica y analiza las causas de la solicitud
4		Confirma solicitud
5	Jefe Financiero	Notifica los descuentos que se han realizado, envía notificación al Dep. de Recursos humanos.
6	Jefe de talento humano	Se encarga de socializar los descuentos
7	Jefe Financiero	Realiza los aportes al IESS
8	Asistente contable	Prepara los cheques
9	Jefe Financiero	Firma y paga los cheques
10	Fin	

Elaboración: La Autora

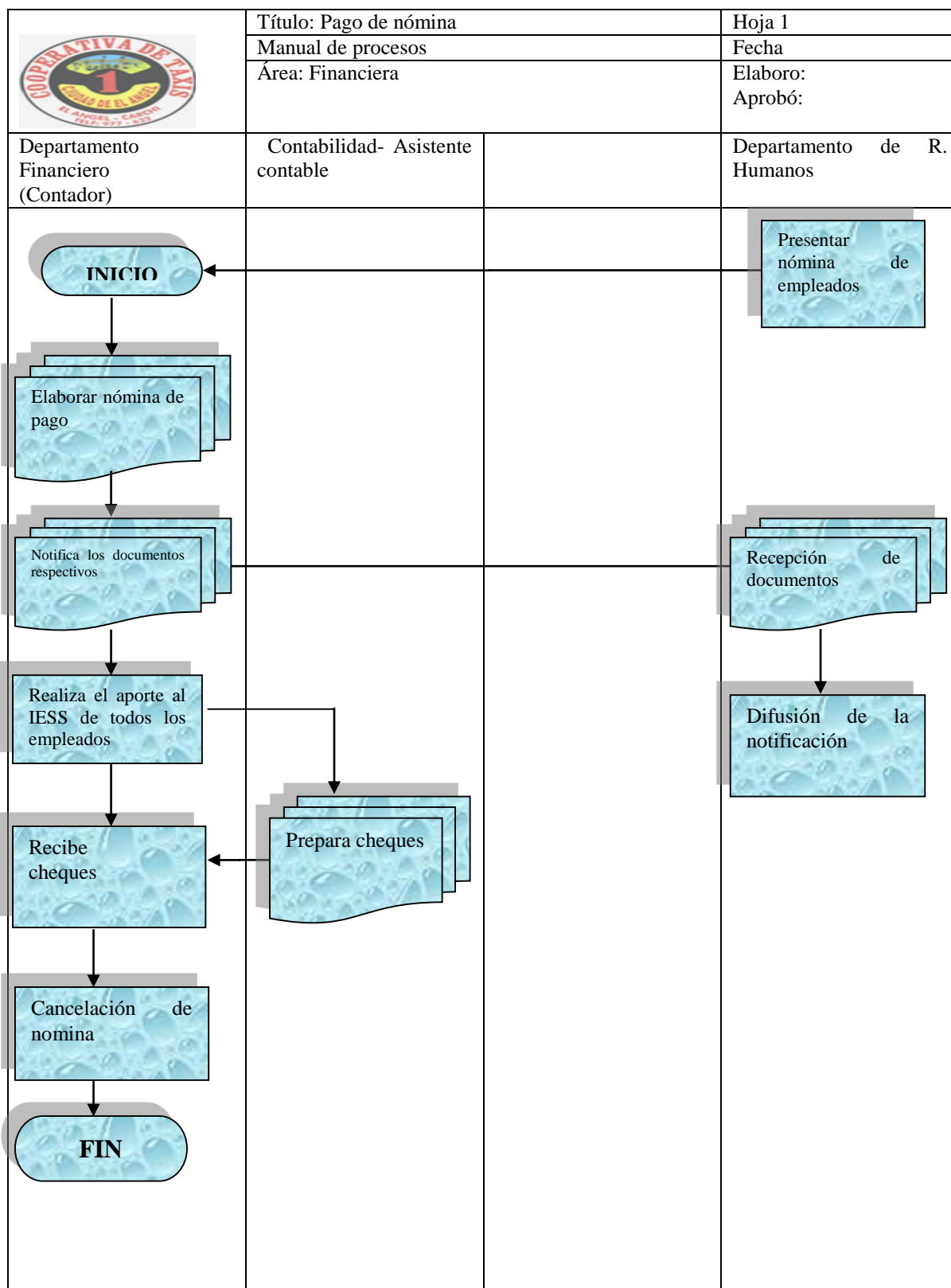


Gráfico 32 Proceso pago de nómina

Fuente: Investigación propia
Elaboración: La Autora.

- Proceso: Compra de Combustible

1. **Objetivo del proceso.**-Adquirir el combustible necesario para la movilización de las unidades de la cooperativa.
2. **Alcance del proceso.**- realizar una planificación previa para evitar que los vehículos paren su trabajo por falta de combustible.
3. **Oportunidad de mejora.**-Este proceso permite desarrollar de forma más eficiente las actividades que se efectúan en la cooperativa en los diversos procesos tanto administrativos como financieros, entre otras.
4. **Responsables.**- Los responsables son el departamento administrativo, el departamento financiero a través del jefe financiero y contador.
5. **Descripción del proceso.**

Cuadro N° 45

Proceso de compra de combustible

N°	Responsable	Descripción
1	Inicio	
2	Gerente	Solicitud de requerimiento y envía
3	Jefe financiero	Verifica y analiza las causas de la solicitud
4	Jefe financiero	Confirma solicitud
5	Gerente	Compra combustible
6	Gerente	Solicitud de factura
7	Jefe financiero	Recepta documentos
8	Jefe financiero	Aprueba el desembolso
9	Asistente contable	Elaboración comprobante de pago.
10	Asistente contable	Archiva documentos
11	Jefe financiero	Desembolso del dinero
12	Recursos Humanos	Recepción del efectivo
13	Fin	

Elaboración: La Autora

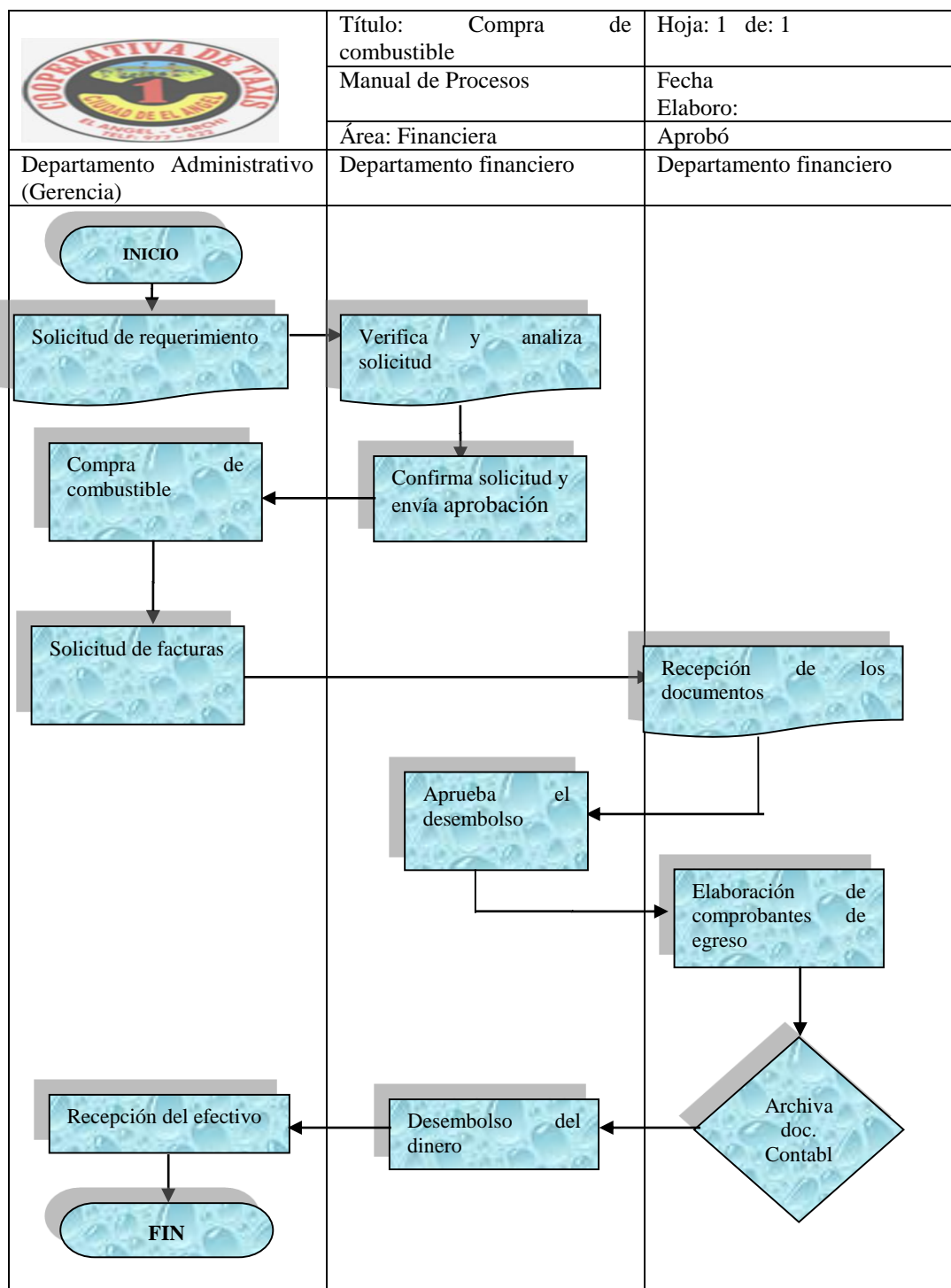


Gráfico 33 Compra de combustible

Fuente: Investigación propia
Elaboración: La Autora

- Proceso: Servicio al cliente

1. **Objetivo del proceso.-** prestar un servicio que permita captar más clientes.
2. **Alcance del proceso.-** comienza con la necesidad del cliente y termina con la culminación del servicio.
3. **Oportunidad de mejora.-**este proceso permite desarrollar de forma más eficiente las actividades del servicio al cliente , como es el servicio del transporte en base a la calidad en el servicio.
4. **Responsables.-** los responsables son el área operativa de la cooperativa, como son el chofer y la radio operadora.
5. **Descripción del proceso.**

Cuadro N° 46

Proceso de servicio al cliente

N°	Responsable	Descripción
1	Inicio	
2	Clientes	Ingresa necesidad de los clientes
3	Operador	Es telefónica ¿Si o No?
4	Operador	Ingresa llamada telefónica del cliente
5	Operador	Datos ubicación del cliente
6	Operador	Contacta a la unidad más próxima disponible
7	Operador	Ingresa datos de ubicación del cliente al volante
8	Operador	Indica especificaciones de la unidad al cliente
9	Chofer	Unidad recoge al cliente
10	Chofer	Recepción del cliente en parada.
11	Chofer	Comunicación con el cliente para conocer destino
12	Chofer	Selecciona ruta más rápida
13	Chofer	Selección de vías adecuadas y seguras
14	Chofer	Utilización del taxímetro
15	Chofer	Unidad traslada al cliente
16	Chofer	Cobra carrera y desembarca

Elaboración: La Autora

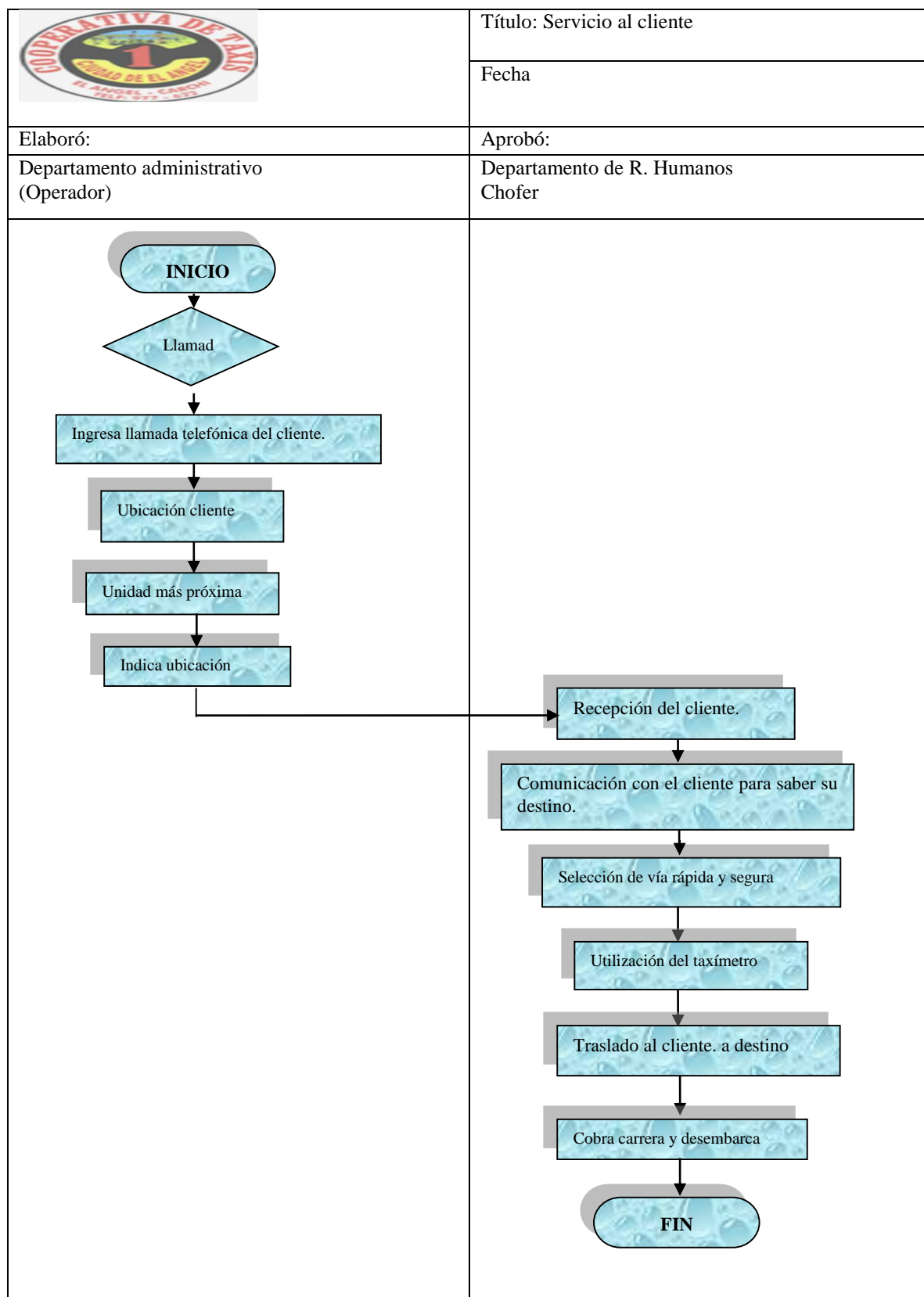


Gráfico 34 Proceso del servicio al cliente

Fuente: Investigación propia

Elaboración: La Autora.

- Proceso: Declaración del Impuesto al Valor Agregado

1. **Objetivo del proceso.-** Cumplir con las obligaciones tributarias que establece la ley.
2. **Alcance del proceso.-** se realiza con el fin de pagar con los tributos que la ley exige, estar al día con el pago de impuestos para evitar sanciones futuras en el Servicio de Rentas Internas.
3. **Oportunidad de mejora.-** Este proceso facilita la declaración del impuesto al valor agregado.
4. **Responsables.-** Los responsables son el departamento financiero.
5. **Descripción del proceso.-**

Cuadro N° 47

Proceso de declaración del Impuesto al valor agregado

N°	Responsable	Descripción
1	Inicio	
2	Jefe financiero	Solicitud del contador de los documento contables
3	Asistente contable	Revisa archivos y envía carpeta de documentos contables
4	Jefe financiero	Revisión de todas las facturas, liquidaciones, retenciones, de la fecha de caducidad, de la autorización, etc.
5	Asistente contable	El auxiliar contable se encarga de ingresar todos los datos de los documentos contables al DIM formularios
6	Asistente contable	Extrae el resumen del DIMM para conocer cuál es el valor a pagar de IVA.
7	Jefe financiero	Posteriormente ingresa a la página de SRI para llenar formulario 101 y enviarlo
8	Asistente contable	Se encarga de realizar el depósito en el banco.
9	Jefe financiero	Revisión de depósitos.
10	Jefe financiero	Envío del depósito a archivos
11	Asistente contable	Archivo del depósito
	Fin	

Elaboración: La Autora

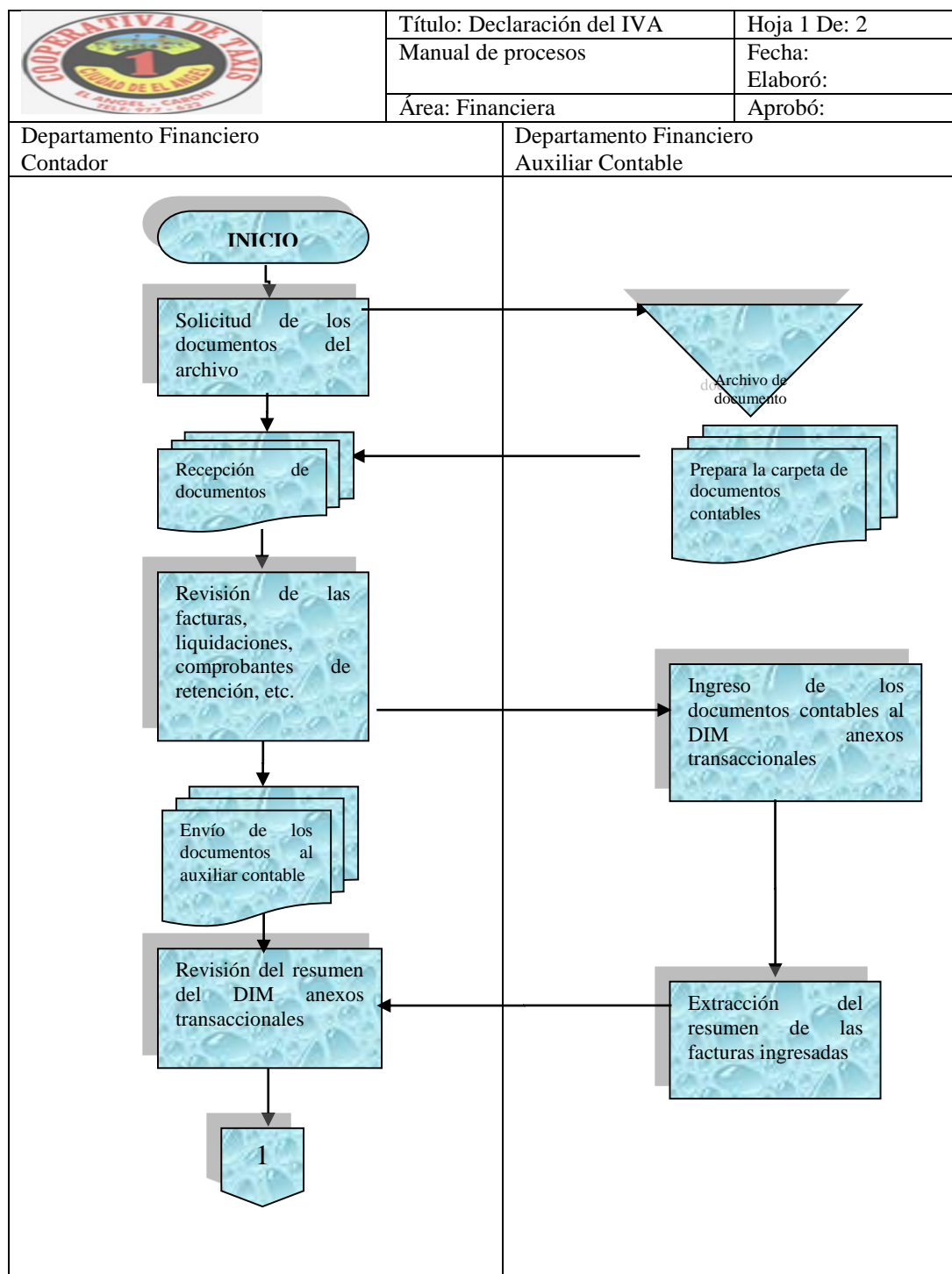


Gráfico 35 Declaración del IVA

Fuente: Investigación propia
Elaboración: La Autora

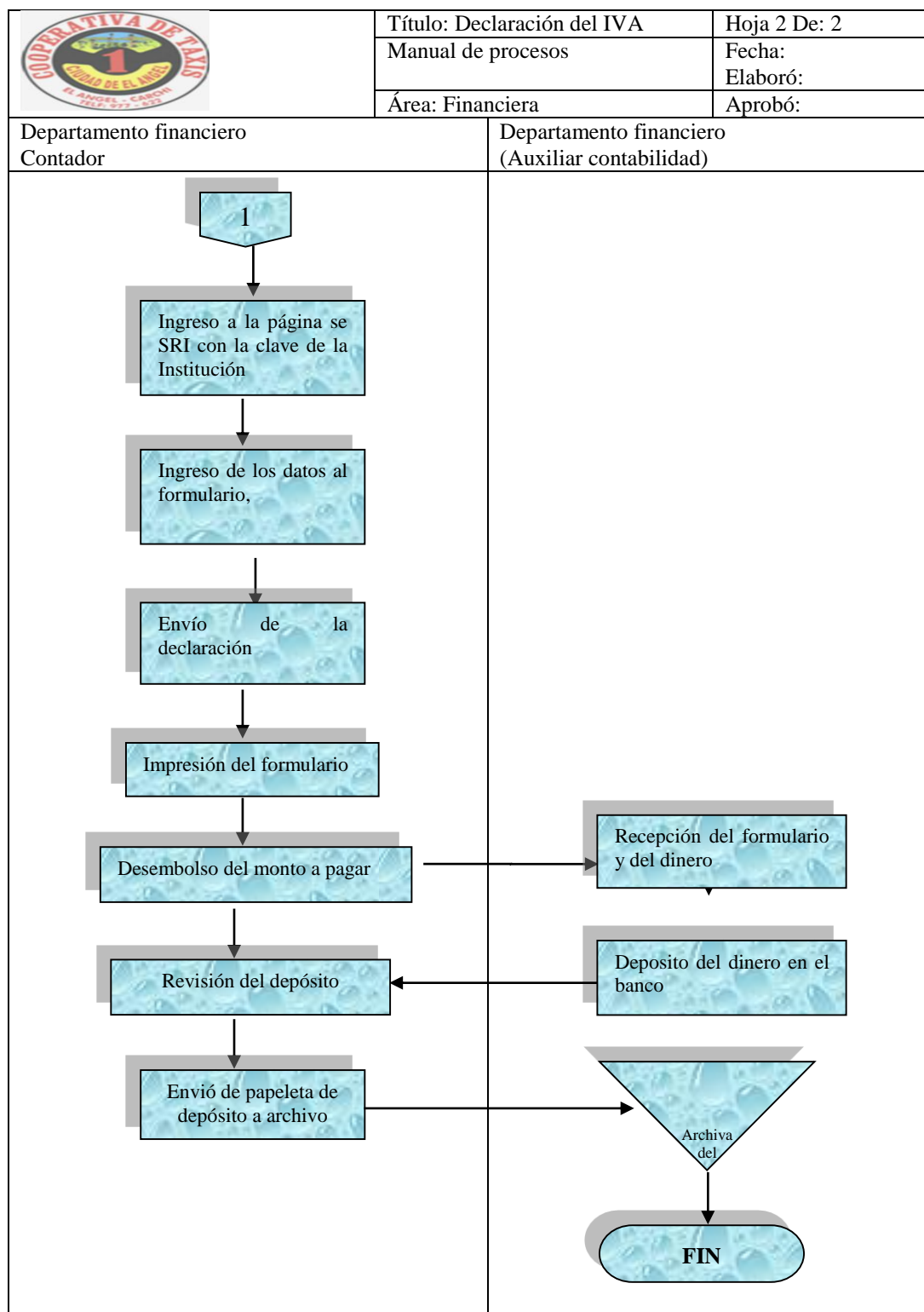


Gráfico 36 Declaración del IVA

Fuente: Investigación propia
Elaboración: La autora

- Proceso: Declaración del Impuesto a la Renta

1. **Objetivo del proceso.**-Efectuar las obligaciones tributarias que establece la ley, para que la Institución no sea clausurada.
2. **Alcance del proceso.**- se realiza con el fin de pagar con los tributos que la ley exige, estar al día con el pago de impuestos para evitar sanciones futuras en el Servicio de Rentas Internas.
3. **Oportunidad de mejora.**-Este proceso permite conocer claramente cuales son todos los puntos a seguir al momento de realizar la declaración del impuesto a la renta.
4. **Responsables.**- Los responsables son el departamento financiero.
5. Descripción del proceso.

Cuadro N° 48

Proceso de descripción del Impuesto a la Renta.

N°	Responsable	Descripción
1	Inicio	
2	Jefe financiero	Solicitud del contador de los documento contables
3	Jefe financiero	Revisión de todos los documentos..
4	Asistente contable	El auxiliar contable se encarga de ingresar todos los datos de los documentos contables al DIM formularios
5	Asistente contable	Extrae el resumen del DIMM para conocer cuál es el valor a pagar de Imp. a la renta.
6	Asistente contable	Posteriormente ingresa a la página de SRI para llenar formulario 104 y enviarlo
7	Asistente contable	Se encarga de realizar el depósito en el banco.
8	Asistente contable	Entrega el depósito al contador para que lo verifique.
9	Asistente contable	El auxiliar contable se encarga de archivar este documento.
10	Fin	

Elaboración: La Autora.

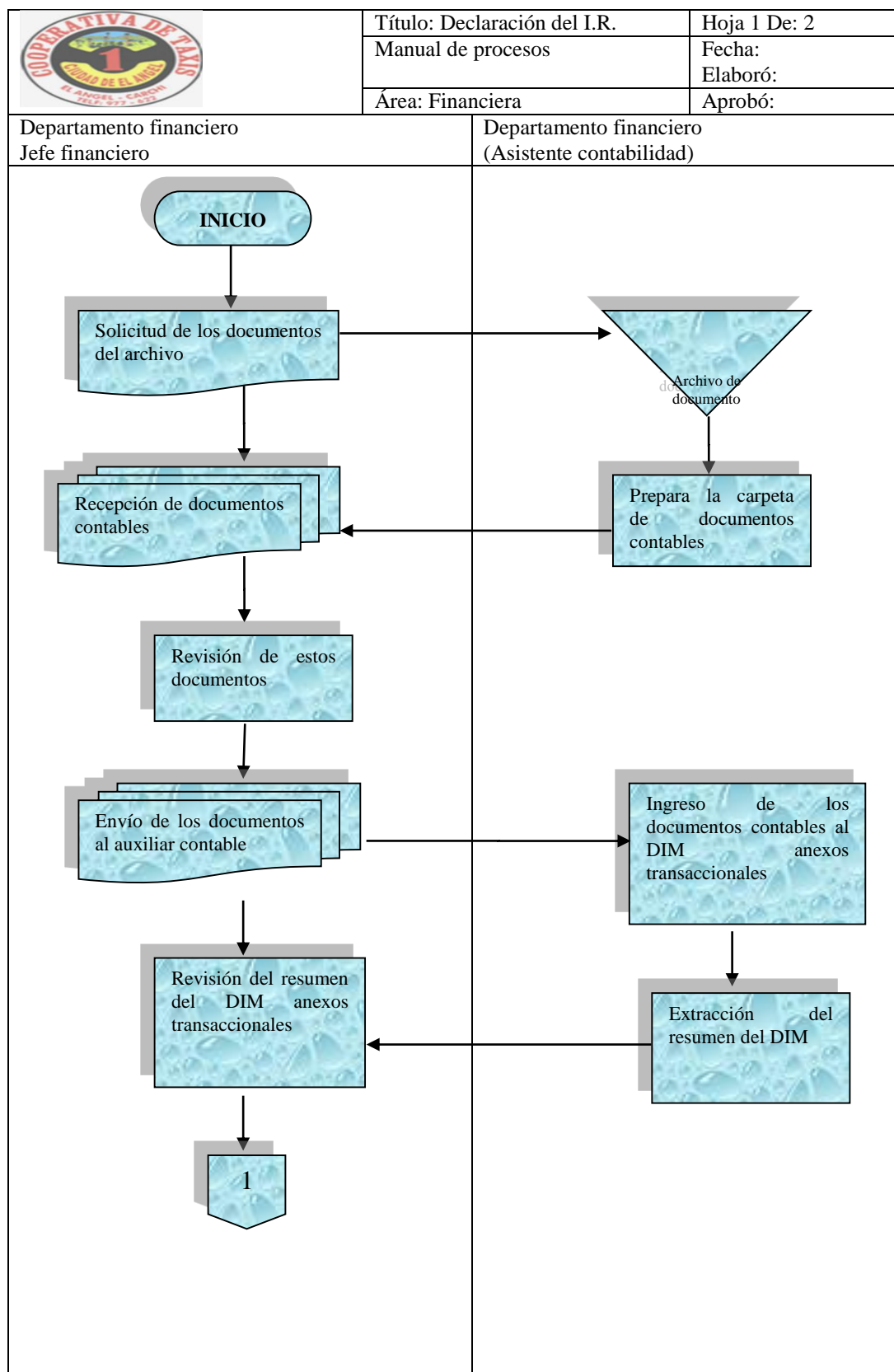


Gráfico 37 Declaración del I.R.

Fuente: Investigación propia
Elaboración: La Autora.

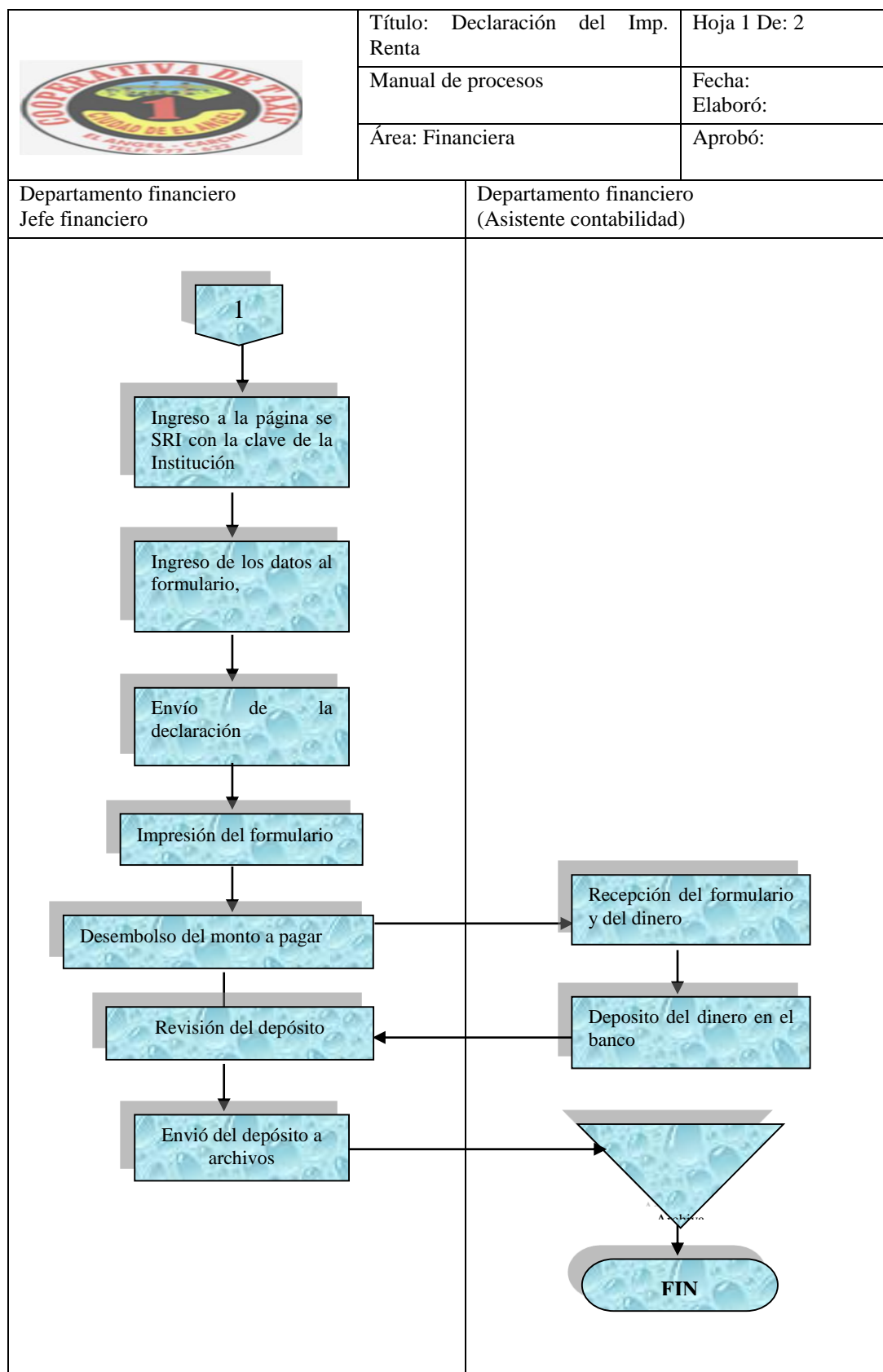


Gráfico 38 Declaración del impuesto a la renta

Fuente: Investigación propia
Elaboración: La Autora.

- Procedimiento para recepción de ingresos

1. **Objetivo del proceso.-** controlar de manera eficiente los recursos recibidos por concepto de ingresos por parte de los socios, de acuerdo a lo establecido en el presupuesto de la cooperativa para la ejecución del ejercicio fiscal correspondiente.
2. **Alcance del proceso.-** llevar un control adecuado y actualizado de los ingresos que percibe la Institución, para poder realizar análisis posteriores de variaciones efectuados en un periodo de tiempo.
3. **Oportunidad de mejora.-** Este proceso permite conocer claramente cuales son todos los puntos a seguir al momento de realizar la declaración del impuesto a la renta.
4. **Responsables.-** Los responsables son el área financiera: contador y asistente contable.
5. **Descripción del proceso.-**

Cuadro N° 49

Procedimiento para recepción de ingresos

N°	Responsable	Descripción
	Inicio	
1	Socio	Envía a través de transferencia de cuenta bancaria de la cooperativa, o en dinero efectivo los recursos para su posterior depósito en la cuenta rotativa de ingresos para el logro de los objetivos previstos
2	Jefe financiero	Recibe los recursos externos y procede al depósito intacto de los recursos y solicita al banco correspondiente comprobante para registros de ingresos. Identifica los recursos recibidos de acuerdo a programación, para realizar registro oportuno. Envía a contabilidad la información de los recursos recibidos y de los traspasos, según afectación presupuestal y disponibilidad financiera, en instituciones bancarias
3	Jefe financiero	Recibe información de los recursos identificados para proceder a su correspondiente registro.
4	Asistente contable	Elabora conciliaciones bancarias, para tener control de los movimientos de ingresos y egresos de la cuenta de la cooperativa.

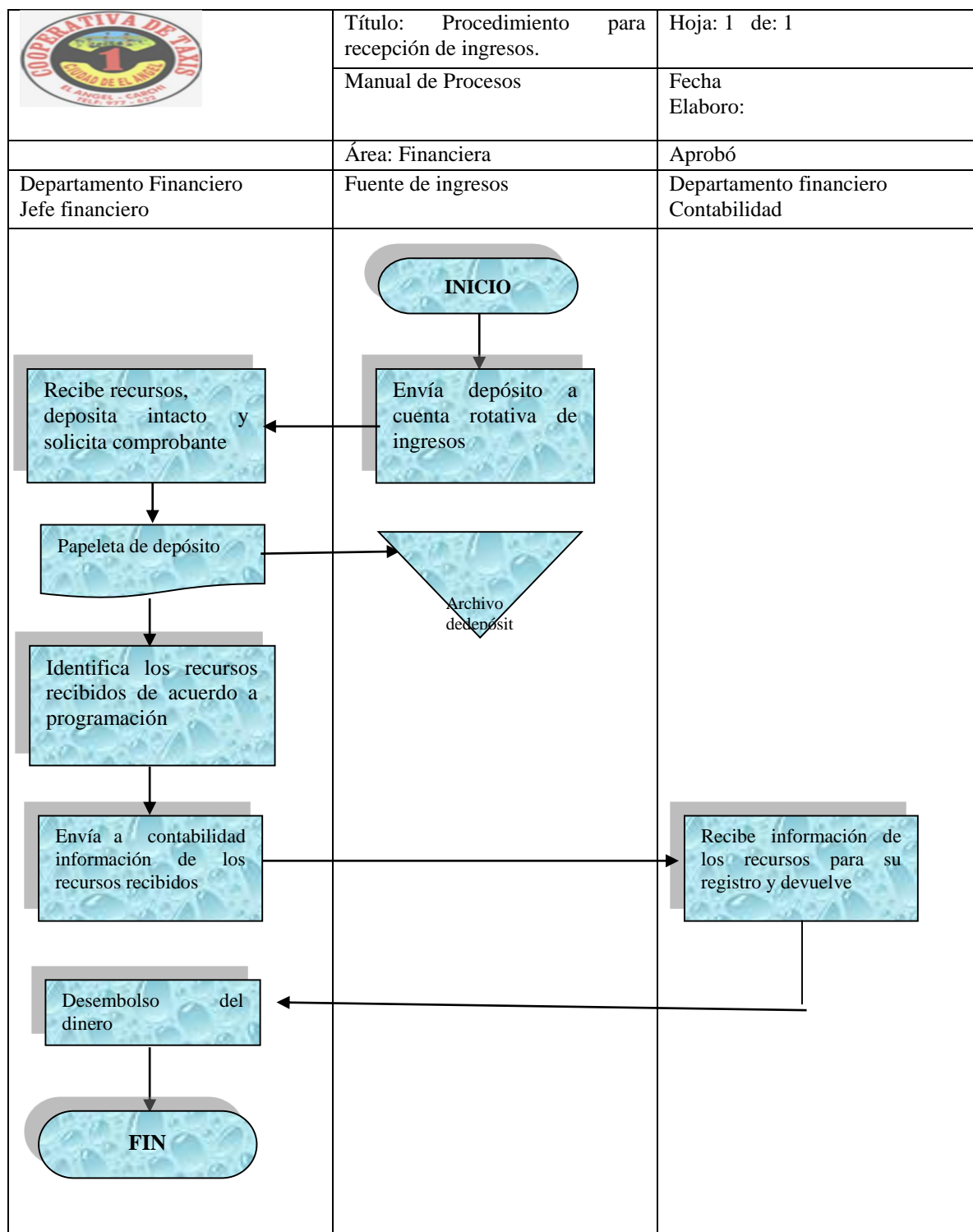


Gráfico 39 Procedimiento para recepción de ingresos.

Fuente: Investigación propia

Elaboración: La Autora.

- Procedimiento para realizar egresos

1. **Objetivo del proceso.-** desarrollar la gestión financiera en forma integrada con eficiencia, oportunidad y transparencia, en el uso y manejo de los recursos financieros de la cooperativa, de acuerdo al caso que lo amerite.
2. **Alcance del proceso.-** al igual que los ingresos, los egresos son un indicador importante de cómo se está realizando los movimientos de los recursos que posee la cooperativa .
3. **Oportunidad de mejora.-** Este proceso permite conocer claramente cuales son todos los puntos a seguir al momento de realizar la declaración del impuesto a la renta.
4. **Responsables.-** Departamento financiero.
5. **Descripción del proceso.-**

Cuadro N° 50

Procedimiento para realizar egresos

N°	Responsable	Descripción
1	Inicio Gerencia	Envía solicitud, debidamente autorizada para realizar pago al beneficiario, según corresponda.
2	Jefe financiero	Recibe solicitud de pago autorizada y registra extra libros (forma de control interno y como herramienta de trabajo para tener secuencia en los compromisos y devengados con cargo al presupuesto de la cooperativa. Envía documentación.
3	Asistente contable	Recibe solicitud de pago con documentación para su registro en el sistema. Envía documentación a contabilidad para la consignación del pago.
4	Jefe financiero	Recibe documentación y realiza transferencia a cuenta bancaria previa identificación del usuario. Envía documentación de respaldo para consignar las firmas al proveedor en recibido.
5	Secretaria	Recibe documentación para llevarlas al proveedor de bienes o servicios para su correspondiente firma de recibido en comprobantes de egreso. Envía a contabilidad para su correspondiente verificación y archivo.
6	Jefe financiero	Recibe la documentación firmada y procede a su archivo.

Elaboración: La Autora.

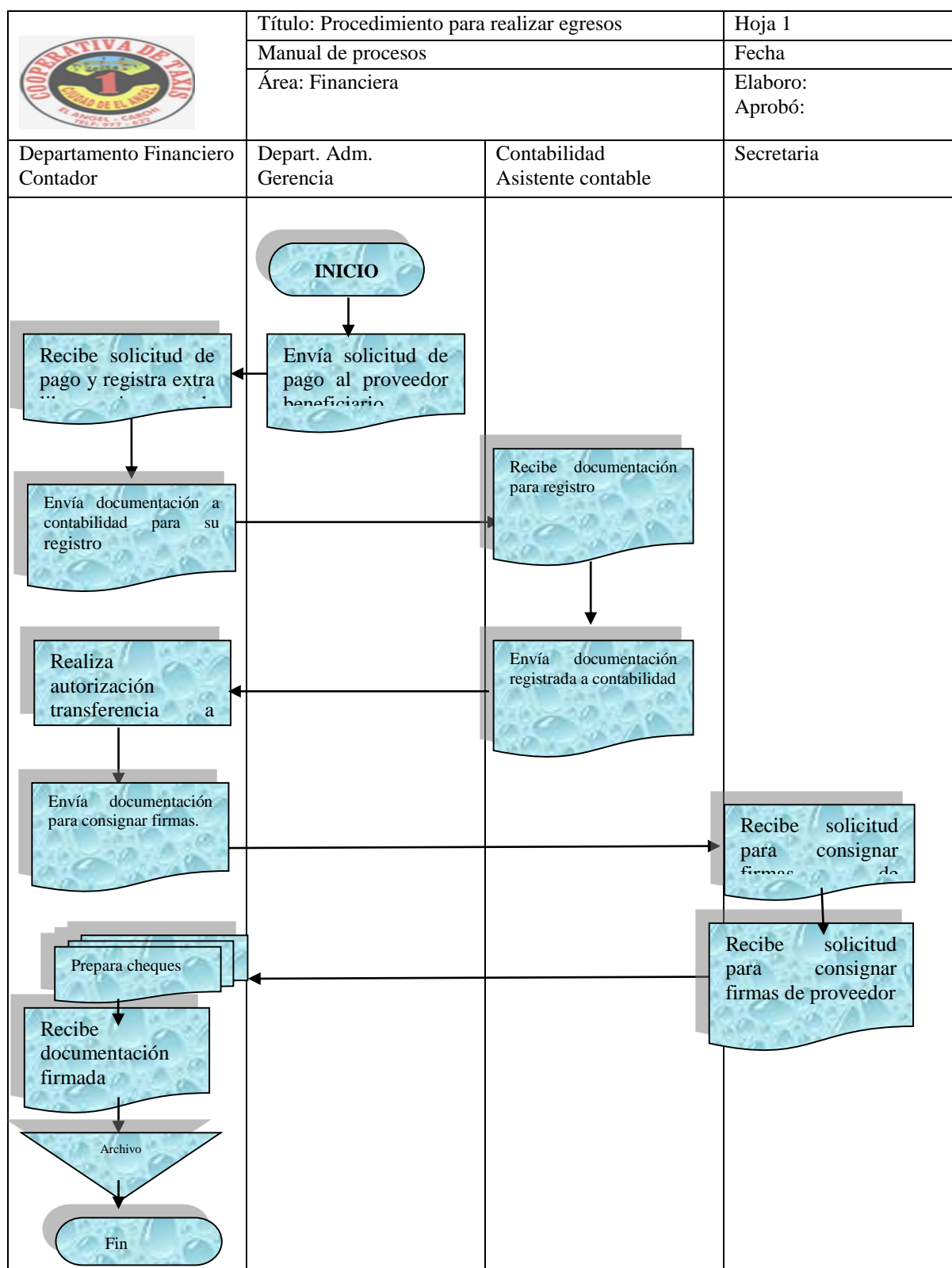


Gráfico 40 Procedimiento para realizar egresos

Fuente: Investigación propia
Elaboración: La Autora

- Procedimiento para realizar adquisiciones (compras).

- 1. Objetivo del proceso.-** Efectuar las adquisiciones necesarias para el correcto desempeño de los distintos procesos administrativos contables de la cooperativa
- 2. Alcance del proceso.-** Este proceso tiene un alcance a los directivos, los departamentos financieros y administrativo.
- 3. Oportunidad de mejora.-** Prestar un mejor servicio a los socios de la cooperativa proporcionándoles agilidad y eficiencia en los diferentes trámites que realicen.
- 4. Responsables.-** Los responsables son la gerencia, contabilidad, comité de compras.
- 5. Descripción del proceso**

Cuadro N° 51

Procedimiento para realizar adquisiciones.

N°	Responsable	Descripción
	Inicio	
1	Personal solicitante	Elabora solicitud de la necesidad en área. Envía a gerencia la solicitud con aval del departamento al que pertenece.
2	Gerencia	Recibe solicitud, consulta a tesorería la disponibilidad presupuestaria. Aprueba y envía a comité de compras para su respectiva cotización y emisión de informe.
3	Secretaria	Recibe solicitud de adquisición autorizada y procede a la respectiva cotización. Verifica la cotización de tres oferentes calificados con las mismas características y garantías. Analiza las tres propuestas y elabora un informe en el que se determina quién es el proveedor seleccionado y la envía a gerencia para visto bueno.
4	Gerencia	Recibe informe del comité con la documentación, y emite la solicitud de compra a tesorería.
5	Jefe Financiero	Recibe la orden u documentación pertinente para realizar la adquisición y genera archivo

Elaboración: La Autora.

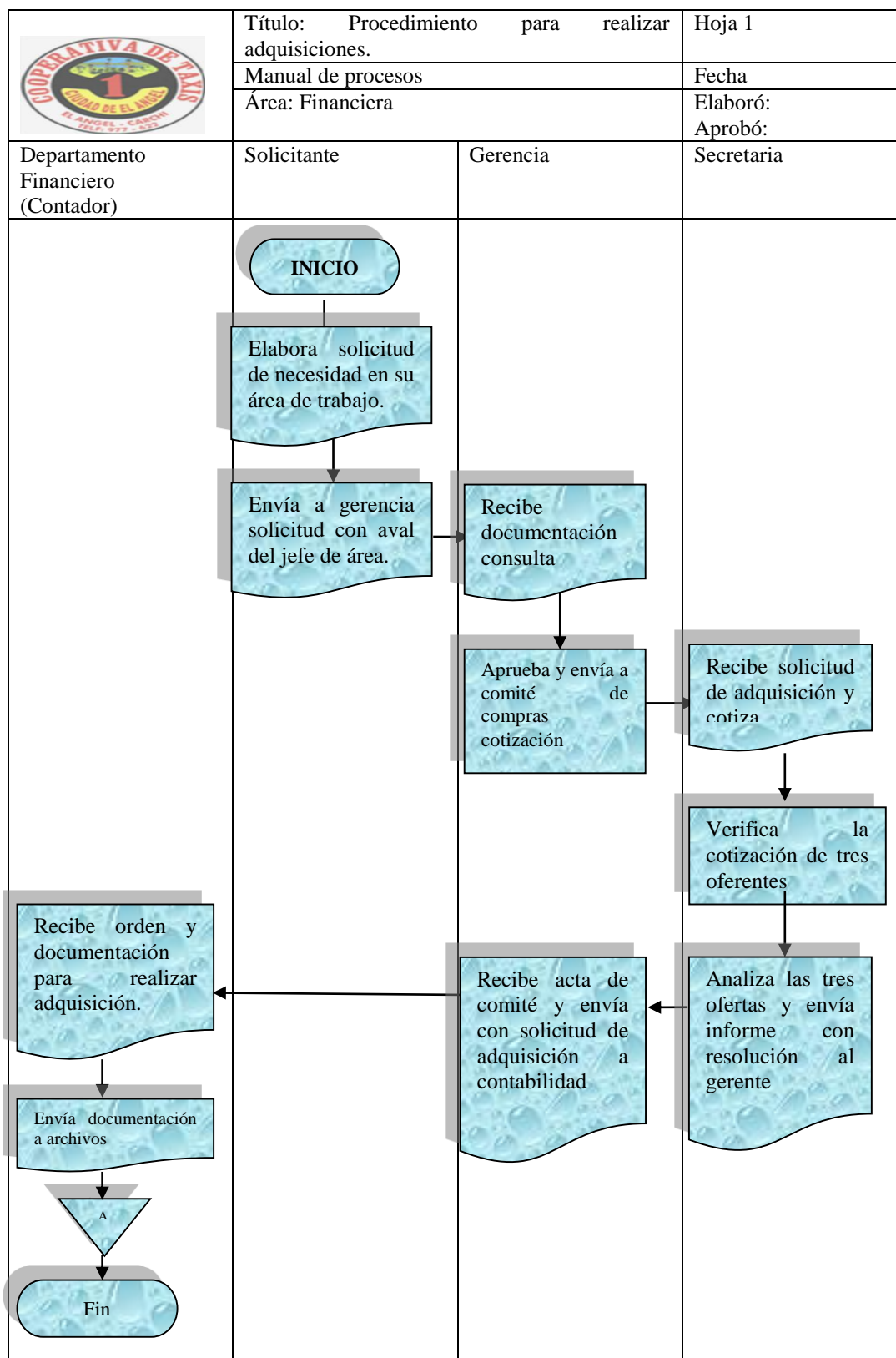


Gráfico 41 Procedimiento para realizar adquisiciones.

Fuente: Investigación: Propia

Elaboración: La Autora

- Procedimiento Contable

1. **Objetivo del proceso.-** reducir grandes masas de datos de la cooperativa a resúmenes de información que resulten manejables y comprensibles.
2. **Alcance del proceso.-** este proceso tiene un alcance a los directivos, los departamentos financieros y administrativo.
3. **Oportunidad de mejora.-** mejorar el proceso contable de la cooperativa con el objeto de conocer la situación económica de la cooperativa en forma ágil y veraz.
4. **Responsables.-** Los responsables son la gerencia, contador, asistente contable.
5. **Descripción del proceso**

Cuadro N° 52

Procedimiento contable

N°	Responsable	Descripción
		Inicio
1	Gerente	Conocer las operaciones efectuadas por la entidad
2	Gerencia	Realiza solicitud a contabilidad y solicita información.
3	Jefe Financiero	Recibe solicitud y analiza hechos contables.
4	Jefe Financiero	Analiza documentos fuente.
5	Jefe Financiero	Registro en el libro diario.
6	Asistente contable	Traspaso al libro mayor
7	Asistente contable	Balance de comprobación
8	Asistente contable	Hoja de trabajo ajustada
9	Jefe Financiero	Revisa estados financieros
10	Jefe Financiero	Firma
11	Gerente	Revisa y firma estados financieros
12	Fin	

Elaboración: La Autora

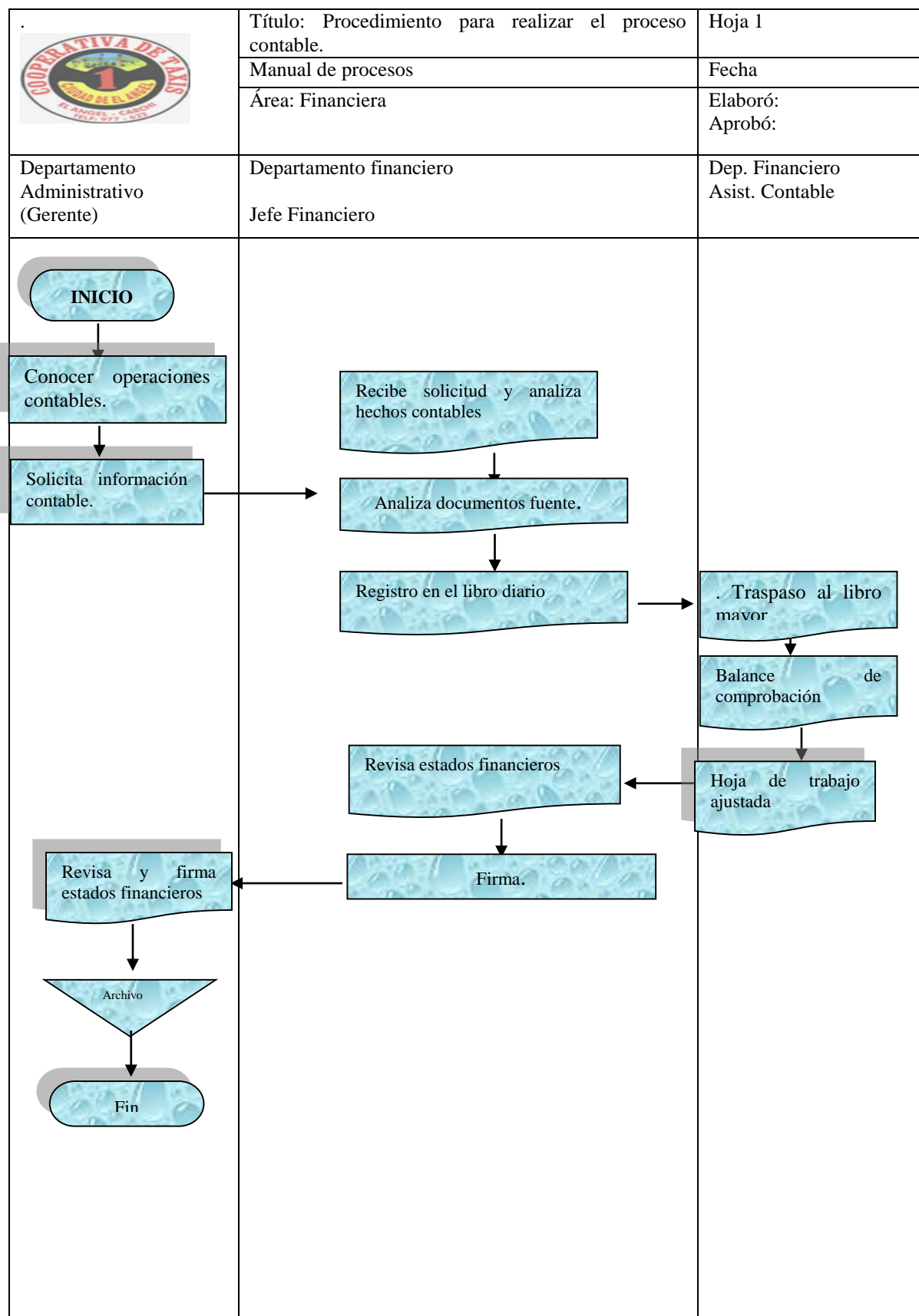


Gráfico 42 Procedimiento contable

Fuente: Investigación propia
 Elaboración: La Autora.

3.7 Dirección

3.7.1 La toma de decisiones

Se realizarán reuniones quincenales de 2hs. de duración a las que asistirán el gerente y los responsables de cada área de trabajo de la cooperativa.

En estas reuniones se analizarán y decidirán las cuestiones más importantes del proyecto (serán coordinadas y preparadas por el gerente general). Al comenzar la reunión el gerente de la misma presentará los temas a trabajar, abriendo un espacio para sugerencias y cambios de último momento (siempre por escrito).

Para resolver los temas urgentes del “día a día”, que no pueden esperar a las reuniones quincenales, quien tomará la decisión es el responsable de cada área, siempre habiendo intentado consultar previamente al gerente de la cooperativa de taxis El Ángel.

3.7.2 La comunicación interna y algunas cuestiones operativas:

Luego de cada reunión quincenal será elaborado y enviado a todos los jefes de área del proyecto, un resumen (no más de 3 páginas) de los temas tratados y las definiciones obtenidas.

Antes de la reunión quincenal, cada coordinador o responsable deberá enviar a todos los miembros un resumen (no más de 2 páginas) de los avances producidos en su área durante los últimos 15 días. De esta forma se busca que todos los miembros vayan informados a las reuniones y que en éstas se genere también un sistema de control y evaluación de los trabajos realizados por cada uno.

El hecho de presentar las sugerencias y propuestas de cambio por escrito tiende al aprovechamiento del tiempo en las reuniones ya que los participantes de las mismas se ven

obligados a pensar antes (ordenar integralmente las ideas) las propuestas. También se intenta la intervención responsable de cada uno de ellos. Para lograr un orden financiero, a cada reunión quincenal se deberán llevar y entregar al contador designado todas las facturas de los gastos realizados en los últimos 15 días y cualquier cambio en el presupuesto para los próximos 15 días.

3.7.3 Presupuesto

La cooperativa espera presupuestos equilibrados, adecuados a la realidad para lograr el cumplimiento de los objetivos y metas trazadas en base a una jerarquización adecuada de los gastos de la cooperativa. Se debe además hacer una reflexión sobre los gastos hechos en el año anterior, si se podría haber gastado menos o conseguido mejores resultados, y que se puede hacer para evitar eso.

En el cuadro N°. 40 podemos observar que los ingresos estimados, tanto de ingresos como de egresos difieren en un margen porcentual aceptable con el presupuesto real de la cooperativa, por lo que se puede apreciar un déficit persistente pero manejable para la cooperativa.

Cuadro N° 53

Presupuesto

TOTALES PRESUPUESTO	DEL ESTIMADO	REAL	DIFERENCIA
Ingresos	44.000,00	46.583,65	2.583,65
Gastos	42.000,00	45.021,20	3.021,20
Saldo (ingresos menos gastos)	2.000,00	1.562,45	-437,55

Fuente: Cooperativa Taxis El Ángel
Elaboración: La autora

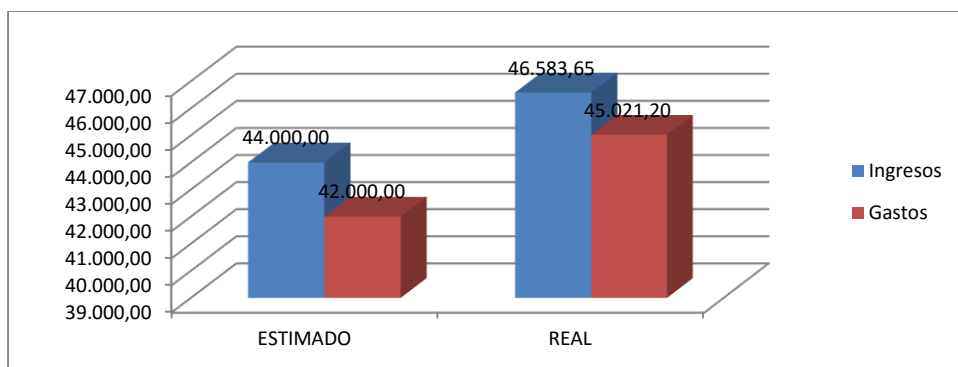


Gráfico 43 Información general sobre el presupuesto

Fuente: Cooperativa Taxis El Ángel

Elaboración: La Autora

3.8 Normas y políticas de control administrativo

- El horario de trabajo para el personal será de 08h00 a 12h00 por la mañana y de 14h00 a 18h00 en la tarde de lunes a viernes.
- El personal que se contrate deberá pasar por un proceso de selección que compruebe que las personas que se contraten tengan las competencias necesarias que exige el cargo que desempeñarán.
- Se exige puntualidad en la hora de llegada. Los atrasos deberán ser justificados en la oficina.
- La empresa debe tener como política de remuneraciones un salario mínimo, es decir, debe tratar de remunerar a su personal de tal forma, que le asegure una subsistencia mínima.
- El proceso de selección y reclutamiento de personal será en base a normas técnicas. Esta es una política fundamental, ya que constituye la base para la formación de los cuadros humanos a través de cuyas conductas se desenvuelve la empresa.
- Los servicios de seguridad contratados deberán incluir, en lo posible, nuevas tecnologías a efectos de disminuir costos y optimizar resultados.

- Los bienes muebles e inmuebles de propiedad de la cooperativa, deberán recibir el mantenimiento respectivo a efectos de precautelar su buen estado de presentación y conservación.
- Los bienes muebles que originen gastos en exceso se los dará de baja para su posterior remate.
- Los bienes de la institución, excepto aquellos que hayan sido dados de baja, deben estar asegurados a base de avalúos reales.
- Capacitar a los choferes en lo que se refiere al trato al pasajero y vigilar su salud visual para evitar accidentes que pongan en riesgo sus vidas y las de la colectividad.
- Las sanciones por la omisión e incumplimiento de las funciones, políticas y procedimientos esta definidas dentro del reglamento interno de la institución.
- Las remuneraciones del personal debe estar basado en la ley, su pago será mensualmente de acuerdo a los informes presentados por contabilidad.
- El personal deberá solicitar el permiso que necesite con 48 horas de anticipación al gerente general sea por escrito o por cualquier otro medio, si el permiso es debido a problemas de salud del trabajador o de algún familiar que está bajo su cargo, por capacitaciones referentes a su área de trabajo, o la realización de trámites para solucionar problemas familiares no serán descontados.
- El jefe financiero junto con la secretaria deberán realizar el cuadre de la caja, el tiempo que lleva cerrar la caja, no se tomará en cuenta como horas extras ya que están cumpliendo con sus obligaciones. Tienen la responsabilidad de encontrar y solucionar los problemas en cuanto al movimiento del efectivo.
- Las operaciones de mantenimiento de los vehículos llevarán a cabo fuera del horario de servicio en el que se encuentren operando.

- Cuando exista la necesidad de reemplazar el parque automotor, se podrá considerar la siguiente opción: compra, previo a decidir sobre la opción a utilizar se deberá realizar el correspondiente estudio de costo-beneficio.
- Hacer revisar las unidades de transporte cada mes, para asegurarnos que estén en buenas condiciones, precautelando el bienestar de nuestro personal y el de los posibles clientes.

3.9 Control contable interno

▼ Reintegro y manejo de caja chica

- Es necesario recibir la delegación de la Máxima Autoridad en el caso de la cooperativa es necesario el consentimiento del Gerente.
- Solicitar la presencia del custodio de caja chica y del delegado por la máxima autoridad. El delegado debe tener conocimiento contable y financiero para realizar el arqueo de caja.
- El delegado debe proceder a clasificar el dinero en monedas, billetes y cheques.
- Se debe proceder a desglosar los comprobantes de pago en el caso de que existan, tomando en cuenta las fechas de pago y el concepto de los mismos.
- Realizar la suma total de efectivo y de los comprobantes.
- Efectuar la comparación entre el saldo verificado el registrado.
- Establecer las diferencias, sin perjuicio de sanción hacia el custodio de la caja.

▼ Compras

- Realizar un informe de requerimiento con el formato propuesto por el Gerente en el cual se describe el objeto, justificación, antecedentes, descripción del bien o servicio a adquirir, especificaciones técnicas, garantía técnica.

- Presentar el informe al Gerente General, quien se encarga de analizar la aprobación o negación de la adquisición.
- Si el Gerente autoriza se procede a emitir el informe al Departamento financiero en donde se realizará la adquisición del bien o servicio , según las necesidades plasmadas en el informe de requerimiento.

▼ Propiedad planta y equipo

- Tener archivado en forma cronológica y con copia la factura de los activos adquiridos por la cooperativa en una carpeta separada, para contar con información ágil y oportuna, en caso de ser solicitada.
- Asignar un código a cada activo de la planta.
- Verificar si los activos adquiridos sustituyen activos existentes.
- Llevar un registro de propiedad planta y equipo, de acuerdo a las características de los bienes, junto con sus respectivas depreciaciones.

▼ Inventarios

- Confrontar los registros físicos con los registros contables.
- Verificar que los activos fijos de la cooperativa se encuentren custodiados en forma correcta.
- Revisar constantemente que no exista faltante en los inventarios.
- Verificar que los materiales utilizados en el proceso constructivo de la sede estén de acuerdo a los índices de calidad exigido.

▼ Cuenta por cobrar

- Registrar en un auxiliar todos los depósitos efectuados para soporte de información.

- Revisa la antigüedad de los saldos periódicamente.
- Enviar estados de cuenta a todos los clientes deudores con regularidad para facilitar el cobro de valores adeudados.
- Conciliar el estado de cuenta individual con la cuenta del mayor general.
- Verificar que existan los documentos de respaldo y la autorización correspondiente en lo referente a descuentos, y devoluciones.
- Llevar un registro de las cuentas incobrables, ya cobradas.
- Comprobar que las modificaciones de las cuentas por cobrar sean autorizadas por quien corresponda.

▼ Manejo de personal

- Verificar el presupuesto antes de contratar personal.
- Verificar que la información solicitada para el puesto sea la adecuada.
- Verificar que el personal nuevo llene la ficha de ingreso de personal

▼ Pago a personal

- Controlar y revisar la asistencia del personal de la cooperativa.
- Revisar y aprobar las nóminas antes de realizar la transferencia a los empleados.
- Verificar que todos los roles de pago sean firmados por los empleados, así como la planilla general mensual.

▼ Declaración de impuestos

- Verificar que los documentos recibidos cumplan con los requisitos establecidos en el reglamento de comprobantes de venta.
- Verificar que la información del sistema concuerde con los documentos físicos.
- Verificar que todos los comprobantes estén ingresados en el sistema.
- Verificar que los comprobantes de venta se encuentren dentro de las fechas de la presentación de la declaración.
- Llevar un archivo en forma cronológica y secuencial de todos los documentos.
- Verificar la secuencia y caducidad de comprobantes de venta

3.10 Manual contable financiero

3.10.1 Objetivo

El objetivo del manual contable es implementar las normas contables, reglamentarias de acuerdo a las regulaciones de la Ley de Economía Popular y Solidaria, y Normas Ecuatorianas de Contabilidad.

3.10.2 Alcance

Aplica para el Área Financiera.

3.10.3 Información general

El registro y elaboración de reportes contables que se llevará a cabo en la Cooperativa sujeta de estudio se realizara en la unidad de contabilidad mediante un software contable a ser potencializado llamado Prosistem.

Por lo tanto para que la Cooperativa cumpla a cabalidad su objetivo de prestar un servicio de calidad, es necesario que todas las dependencias colaboren realizando sus actividades respectivas de manera eficiente, a fin de obtener y mantener registros de las transacciones que se realizan para el buen funcionamiento del mismo.

3.10.4 Jefe Financiero

Función principal es dirigir el Sistema Contable de la Cooperativa con el registro de todas las transacciones que se realicen dentro de la misma, además controla el correcto funcionamiento y la adecuada elaboración y conservación de los comprobantes de contabilidad y la oportuna presentación de los Estados Financieros e Informes Contables a los directivos.

3.10.5 Principios contables

La Cooperativa de taxis El Ángel de la ciudad de El Ángel, provincia del Carchi. Se basa en principios contables de partida doble y Las leyes y reglamentos del Servicio de Rentas Internas.

3.10.6 Políticas contables para control interno

Las políticas son reglas, bases, acuerdos adoptados por una entidad en este caso por la Cooperativa de Transportes de Taxis El Ángel, para algunas cuentas contables utilizadas por la institución.

Cuadro N° 54

Políticas Contables para control interno

ACTIVOS	
CUENTAS	POLÍTICAS
CAJA	La cuenta contable caja es la encargada de registrar el ingreso por aportes de socios de la cooperativa. La persona designada y autorizada de su manejo será la encargada de la recaudación de los

	<p>valores anteriormente mencionados la misma que deberá entregar la respectiva factura a los usuarios del servicio y revisará que el dinero o el cheque no tenga anormalidades, cumplan con las especificaciones legales y estén a nombre de la institución y no a nombre de terceros.</p> <p>Simultáneamente verificará los valores a recaudarse que arroje el sistema de aportes. Al finalizar el día deberá realizar el cierre de caja e inmediatamente elaborará el depósito respectivo en la cuenta corriente de la Cooperativa.</p>
CAJA CHICA	<p>Este fondo será destinado para realizar gastos de: movilización, combustible, subsistencias, peajes, útiles de aseo, fotocopias, compra de formularios, especies valoradas, suministros de oficina, menaje de cafetería, copias de llaves y, excepcionalmente imprevistos de atención social, para lo cual se destinará un fondo de \$ 600.00 USD el mismo que se deberá justificar con: facturas, notas de venta, liquidaciones de servicio debidamente autorizadas por el SRI a nombre de la institución con un desembolso máximo de \$ 40,00 por operación, llenadas por el proveedor del servicio o la venta del bien debidamente legalizadas con firma del vendedor y el beneficiario.</p>
CUENTA CORRIENTE PRINCIPAL	<p>Se realizará la apertura de una cuenta corriente que será de uso exclusivo para el movimiento de ingresos de: Aportes, (ventas de bienes y/o servicios, alquileres o arriendos u otros ingresos ocasionales); y los respectivos desembolsos de: pagos a proveedores, nómina de personal, gastos operativos en general, además las reposiciones de caja, la responsabilidad del manejo de la cuenta estará a cargo del titular de la firma, de la firma conjunta y/o sus alternos.</p> <p>Los ingresos se recibirán en dinero efectivo y/o cheques a nombre de la Cooperativa los mismos que deberán ser depositados en un máximo de 24 horas.</p> <p>Para los pagos se deberá emitir un cheque a nombre del beneficiario por el valor neto de los gastos incurridos, los cuales tendrán el respectivo soporte como son: facturas, notas de venta, liquidaciones de servicio cuyos documentos deben ser debidamente autorizados por el SRI, en el caso de los anticipos a proveedores se deberá contar con el contrato correspondiente y para los anticipos de sueldo deberá adjuntarse la solicitud legalizada</p>
ANTICIPOS A EMPLEADOS	<p>Conceder anticipos al personal que servirán para cubrir gastos emergentes y excepcionales de los empleados, se concederán anticipos de sueldo hasta por el 40% del saldo disponible a recibir hasta el 25 de cada mes. Se solicitará por escrito y deberá tener la autorización respectiva, todo anticipo será descontado dentro del mes que solicita y se registrará su descuento en el rol de pagos.</p>
CUENTAS POR COBRAR	<p>Registrar los depósitos realizados y los valores recaudados en efectivo y/o cheque por concepto de aportes, cancelación de facturas por prestación de servicios. Que el saldo de Cuentas por Cobrar-Clientes sea real, la responsabilidad de la recaudación estará a cargo de la persona encargada y el control a cargo del Contador(a)</p>

		<p>para su registro, verificación y provisión de cuentas incobrables.</p> <p>Los socios cancelarán sus aportes dentro de los 16 primeros días de cada mes, la persona encargada de la recaudación procederá a facturar y pasará a contabilidad un reporte diario de la recaudación para su respectivo registro.</p>
CONTROL INTERNO		<p>Tener un inventario que se utilizará dentro del ciclo normal de actividades de la cooperativa, la responsabilidad estará a cargo de una persona idónea de profesión contable y del Contador encargada, guardalmacén o quién haga sus veces ingresará las facturas de compras y abrirá un kárdex por cada ítem, además registrará los egresos cada vez que entregue materiales, suministros de oficina, artículos de aseo, etc.</p>
MUEBLES ENSERES	Y	<p>Realizar adquisiciones de muebles y enseres que serán utilizados para el normal desenvolvimiento de las actividades, las adquisiciones serán autorizadas por la gerente, con responsabilidad del Contador. Deberá ser destinado para uso exclusivo en la cooperativa, su vida útil será superior a 1 año y su adquisición deberá constar dentro del presupuesto anual.</p> <p>Para realizar las adquisiciones se deberá cumplir con los requerimientos institucionales debiendo obtener las tres proformas de iguales características y marcas, se verifica su disponibilidad y previa autorización y orden de pago se procede a realizar la adquisición. Una vez que el Contador realiza el registro de la factura, la cuenta por pagar y el ingreso del activo se deberá codificar el bien.</p>
EQUIPO DE OFICINA		<p>Realizar adquisiciones de equipos de oficina que serán utilizados para el normal desenvolvimiento de las actividades, las adquisiciones serán autorizadas por el gerente con responsabilidad del Jefe Financiero .</p> <p>Deberá ser destinado para uso exclusivo en la cooperativa, su vida útil será superior a 1 año y su adquisición deberá constar dentro del presupuesto anual. Para realizar las adquisiciones se deberá cumplir con los requerimientos institucionales debiendo obtener las tres proformas de iguales características y marcas, se verifica su disponibilidad y previa autorización y orden de pago se procede a realizar la adquisición.</p> <p>Una vez que el Jefe Financiero realiza el registro de la factura, la cuenta por pagar y el ingreso del activo se deberá codificar el bien; el mismo que simultáneamente pasará al control administrativo y se procederá a la entrega-recepción del o los bienes adquiridos, lo que permitirá tener un adecuado control interno.</p>
EQUIPO INFORMÁTICO		<p>Realizar adquisiciones de equipos informáticos que serán utilizados para el normal desenvolvimiento de las actividades, las adquisiciones serán autorizadas por el gerente con responsabilidad del Jefe Financiero.</p> <p>Deberá ser destinado para uso exclusivo en la obra local, su vida útil</p>

		<p>será superior a 1 año y su adquisición deberá constar dentro del presupuesto anual. Para realizar las adquisiciones se deberá cumplir con los requerimientos institucionales debiendo obtener las tres proformas de iguales características y marcas, se verifica su disponibilidad y previa autorización y orden de pago se procede a realizar la adquisición.</p> <p>Una vez que el Jefe Financiero realiza el registro de la factura, la cuenta por pagar y el ingreso del activo se deberá codificar el bien; el mismo que simultáneamente pasará al control administrativo y se procederá a la entrega-recepción del o los bienes adquiridos, lo que permitirá tener un adecuado control interno.</p>
MAQUINARIA, EQUIPOS HERRAMIENTAS	Y	<p>Realizar adquisiciones de maquinaria, equipos y herramientas que, serán utilizados para el normal desenvolvimiento de las actividades, las adquisiciones serán autorizadas por el gerente con responsabilidad del Jefe Financiero. Deberá ser destinado para uso exclusivo en la obra local, su vida útil será superior a 1 año y su adquisición deberá constar dentro del presupuesto anual. Para realizar las adquisiciones se deberá cumplir con los requerimientos institucionales debiendo obtener las tres proformas de iguales características y marcas, se verifica su disponibilidad y previa autorización y orden de pago se procede a realizar la adquisición.</p> <p>Una vez que el Jefe Financiero realiza el registro de la factura, la cuenta por pagar y el ingreso del activo se deberá codificar el bien; el mismo que simultáneamente pasará al control administrativo y se procederá a la entrega-recepción del o los bienes adquiridos, lo que permitirá tener un adecuado control interno.</p>
VEHÍCULOS		<p>Realizar adquisiciones de vehículos que serán utilizados para el normal desenvolvimiento de las actividades, se pedirá la respectiva autorización al gerente, el mismo que tendrá como corresponsable al Jefe Financiero.</p> <p>Deberá ser destinado para uso exclusivo en la obra local, su vida útil será superior a 5 años y su adquisición deberá constar dentro del presupuesto anual.</p> <p>Para realizar la adquisición se deberá cumplir con los requerimientos institucionales debiendo obtener las tres proformas de iguales características y marcas, se verifica su disponibilidad y previa autorización y orden de pago se procede a realizar la adquisición y una vez que el Jefe Financiero realiza el registro de la factura, la cuenta por pagar y el ingreso del activo se deberá codificar el bien; el mismo que simultáneamente pasará al control administrativo y se procederá a la entrega-recepción del vehículo al responsable, lo que permitirá tener un adecuado control interno.</p>
BIENES INMUEBLES, EDIFICIOS TERRENOS	Y	<p>Realizar adquisiciones, mejoras en las instalaciones que serán utilizados para el normal desenvolvimiento de las actividades de la obra, se pedirá la respectiva autorización al gerente de la Cooperativa y con responsabilidad del Jefe Financiero. Se destinará en el uso exclusivo de la obra local y deberá constar dentro del presupuesto anual con sus respectivos planos, estudios e informe técnico.</p> <p>El Jefe Financiero realizará el control y registro de todos los</p>

		desembolsos para posteriormente activar a la codificación y control del bien.
DEPRECIACIÓN		Registrar la estimación del desgaste de un activo ocurrido en el periodo, la responsabilidad es del Jefe Financiero que deberá tomar en cuenta que el deterioro parcial o total de un activo. El método que se utilizará para el registro de la depreciación de PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO será el de línea recta con los coeficientes anuales que establece la Ley.
ACTIVOS PREPAGADOS (SEGURO VEHICULOS)		Realizar el pago por seguros de vehículos, el coordinador de la Cooperativa autorizará el desembolso de la prima por el seguro general de considerarse oportuno y por requerimiento institucional o de un donante se contratará una póliza colateral. Su amortización se deberá realizar cada mes, cargándose al gasto el valor de la cuota amortizada.
PASIVOS		
CUENTAS PAGAR PROVEEDORES	POR	La apertura de la cuenta se destinará únicamente para registrar a los proveedores de la institución sea por la compra de bienes o servicios que ingresen y no sean cancelados inmediatamente este rubro será destinado para registrar las obligaciones por compras de bienes o servicios que se generen en el giro de las actividades. Los pagos o cancelaciones se deberá justificar con: facturas, notas de venta, liquidaciones de servicio debidamente autorizadas por el SRI y las respectivas retenciones de ley cuando fuere del caso.
OBLIGACIONES DEL IESS PAGAR	POR	La apertura de la cuenta se destinará únicamente para registrar el descuento del aporte personal, del aporte patronal, de los préstamos quirografarios y/o hipotecarios que mantienen el personal en relación de dependencia cuyas obligaciones se generan mensualmente, este rubro se registrará provisionalmente, hasta cuando se realiza el pago mensual. El registro y las cancelaciones se deberán efectuar en base al rol de pagos y las correspondientes planillas generadas en el IESS mensualmente.
PROVISIÓN BENEFICIOS SOCIALES PAGAR	DE POR	Las aperturas de la cuentas es para registrar la generación de obligaciones por los servicios prestados y que se deben pagar anualmente por concepto de décimo tercer sueldo, décimo cuarto sueldo, vacaciones y cualquier otro beneficio social que tenga a favor el empleado. Por disposiciones legales se debe propender a realizar la provisión de indemnizaciones y jubilaciones desde la fecha de ingreso del personal, este rubro registra la provisión mensual que se genera en beneficio del empleado, hasta cuando se realice el pago respectivo. El registro y las cancelaciones se deberán efectuar en base al rol de pagos y las correspondientes planillas generadas por el IESS mensualmente. Y en el caso de indemnizaciones de acuerdo a las disposiciones del MRL (Ministerio de Relaciones Laborales). En el caso de las provisiones para jubilaciones patronales se deberá contar con el respectivo estudio actuarial de una empresa calificada que determine el monto de la provisión mensual.
DOCUMENTOS PAGAR	POR LARGO	Para firmar el compromiso se deberá contar con la respectiva autorización del gerente y únicamente se realizará la apertura de la cuenta cuando se genere un crédito a largo plazo y sus fondos sean

PLAZO	<p>destinados para un fin específico o de financiamiento de un programa o proyecto, este rubro estará destinado para registrar la obligación del compromiso asumido por el financiamiento.</p> <p>En el registro de los pagos o cancelaciones de dividendos se deberán justificar conjuntamente con el respectivo desembolso el capital más los intereses.</p>
PATRIMONIO	
SUPERAVIT Y/O DÉFICIT ACUMULADO O DE GESTIÓN	<p>En esta cuenta se registrarán los excedentes y/o déficits que se hayan generado durante la vida institucional y se adicionará el resultado del último ejercicio, este rubro estará destinado para registrar únicamente el resultado de los ejercicios económicos sean excedentes y/o déficits.</p>
CAPITAL SOCIAL	<p>Registrar la propiedad de la Cooperativa, este rubro refleja el monto invertido y/o donado a favor de la institución. El aumento y/o disminución del patrimonio se deberán realizar previa autorización del gerente.</p>
INGRESOS	
APORTES	<p>Recaudar los valores que se generan por los aportes de los socios de la cooperativa, este rubro estará destinado para registrar los movimientos y el control de cobro de los aportes. La facturación y la recaudación son diarias. Los ingresos se registrarán en el momento que se realiza el pago entregando de la respectiva factura a nombre del padrino o aportante.</p>
ARRIENDO LOCAL-EDIFICIO	<p>Cobrar el arriendo cada mes por el uso de las instalaciones del local, los rubros reflejarán la recaudación de los ingresos por concepto de arriendo y/o alquiler de las instalaciones a usuarios internos o externos. Los ingresos se deberán registrar en el momento en que ocurra el hecho emitiéndose la respectiva factura y mensualmente en el caso de los arriendos del local.</p>
GASTOS	
GASTOS PERSONAL	<p>DE Cancelar los gastos ocasionados por la relación laboral existente del personal de la Cooperativa, de conformidad con las disposiciones legales vigentes y el reglamento interno de trabajo debidamente legalizado, se registrará el pago de sueldos, aporte a la seguridad social, y demás beneficios sociales y patronales.</p> <p>Para la elaboración del rol de pagos mensual se deberá contar con los respectivos informes del departamento de talento humano en la cual deberá constar las horas adicionales a pagar al personal, adicionalmente las novedades y sus documentos habilitantes para los descuentos. Se acreditarán en las cuentas bancarias del personal y/o se entregarán los cheques el 30 de cada mes o según disponga la autoridad respectiva. Se mantendrá un archivo mensual de los roles individuales firmados por todo el personal de la Cooperativa, como constancia de los haberes recibidos.</p>

GASTO DE MANTENIMIENTO Y REPARACIONES		La persona previamente designada coordinará con el personal de apoyo para los trabajos de mantenimiento, reparación, aseo y limpieza, se entregará a todo el personal de apoyo, la distribución de trabajo y el área designada debidamente firmada por el director de la Cooperativa. Para trabajos especiales, se debe realizar órdenes de trabajo y entregar a la persona que va a efectuar determinada tarea de mantenimiento, aseo y limpieza, la misma que será controlada su ejecución por parte de la persona encargada de supervisar
SERVICIOS BÁSICOS		Cancelar los valores correspondientes de servicios básicos como son el consumo de agua potable y la energía eléctrica para la institución, exigir la factura legalmente autorizada por el SRI, la misma que contendrá fecha, razón social, número del RUC, dirección de la Cooperativa y se pagará en las fechas establecidas en el documento de soporte.
GASTOS SUMINISTROS Y MATERIALES	Y	Adquirir todos los suministros y materiales necesarios para el buen desarrollo de la Cooperativa, será responsable la persona encargada para las adquisiciones, previo análisis de los pedidos realizados por cada una de las unidades y que conste en el presupuesto debidamente aprobado. Se debe registrar el gasto de los suministros y materiales adquiridos, así como el ajuste por transferencia de los bienes registrados en el inventario de consumo interno.
GASTO ENCUEUNTOS DEPORTIVOS CULTURALES	Y	Reconocer, autorizar y cancelar los gastos incurridos por la participación institucional en diferentes eventos deportivos, y culturales sean internos y/o externos, Será responsable la persona designada para la coordinación conjuntamente con el delegado responsable de lo Deportivo y/o Cultural. Cada actividad deportiva, cultural, deberá estar debidamente planificada, deberá constar con el respectivo presupuesto y entregar en la unidad de contabilidad con una semana de anterioridad todo el pedido de los materiales y pagos necesarios para el desarrollo de cada evento. Se exigirá que todos los soportes estén a nombre de la institución como: facturas, notas de venta, liquidación de compras y servicios, cuyos documentos deben ser legibles: fecha, razón social, número del RUC, dirección de la Cooperativa, detalle y descripción de los rubros y la correspondiente autorización del SRI.
APORTACIONES DE LA COOPERATIVA		Entregar aportes de la Cooperativa a la Comunidad local, previo acuerdo con las autoridades respectivas. El coordinador de la Cooperativa, previa aprobación de la unidad de contabilidad dispondrá cumplir con la aportación. Exigir la respectiva factura de los intereses para su cancelación
GASTO IVA		Registrar el valor correspondiente al Impuesto al valor Agregado pagado en la adquisición y/o compras de bienes, servicios que se efectúan para el desarrollo de la actividad de la Cooperativa. Este rubro estará destinado para llevar un registro del impuesto que se cancela. Este rubro si es el caso, deberá compensarse con el IVA

		recibido por pagar en la parte que corresponda, caso contrario se registrará mensualmente en forma directa como gasto.
GASTOS BANCARIOS FINANCIEROS	Y	Registrar los valores respectivos que la institución bancaria y/o financiera nos cobre por los servicios prestados como: certificaciones de cheques, emisión de estados de cuenta y comisiones comprende exclusivamente los valores debitados por el banco, cuyos valores se detallan en el estado de cuenta mensual. Con las notas de débito, el estado de cuenta y la conciliación bancaria, se procederá al registro contable.

Elaboración: La Autora.

3.10.7 Políticas contables en base a pymes

Las políticas contables establecidas para la compañía deberán estar de acuerdo a la normativa vigente para una presentación de la información financiera coherente. A continuación se presentan las políticas contables consideradas pertinentes.

- Se deberá controlar las fechas de pagos a proveedores, para que estos se realicen puntualmente, es decir; en la fecha que venza el plazo.
- Los gastos que realicen menores a un valor de \$30,00 serán cancelados del fondo de caja chica y si su valor supera el monto establecido serán cancelados con cheque.
- No se compensará cuentas por pagar con cuentas por cobrar sin la respectiva autorización de la gerencia.
- La emisión de los cheques será con previa autorización y revisando que existan los fondos suficientes para que ningún cheque resulte devuelto.
- Se deberá comprobar mensualmente la capacidad que tiene la compañía, a través de un flujo de caja para cumplir con sus obligaciones de pago.
- Para la aplicación de la depreciación de los activos fijos se utilizará el método de línea recta con el fin de controlar el saldo que arrojan los activos fijos depreciables.
- No se deberá alterar el orden y fecha de las operaciones de la compañía, o alterar el registro de las operaciones.

- Se deberá mantener actualizada la información contable con el fin de que en cualquier momento la gerencia pueda disponer de esta para la toma de decisiones.
- Serán considerados como activos de la cooperativa todos los bienes que tengan una duración mayor aun año y cuyo costo supere los 100 dólares.
- Para la emisión definitiva de Estados Financieros y Declaraciones al fisco, se tendrá que informar al Gerente General, para dar a conocer los resultados, ya que estos tendrán que estar suscritos por el Gerente y el Jefe Financiero.
- Se llevará una contabilidad basada en las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) y en base al código del trabajo y demás y disposiciones por las que se rija la cooperativa.
- El gerente y el Jefe Financiero deberán tener una comunicación constante y directa sin intermediarios, esto es con la finalidad de que el gerente conozca el desempeño de la cooperativa y así pueda tomar las adecuadas decisiones con el informe que el contador le dé a conocer.
- Todos los documentos de soporte sin excepción alguna, deberán ser archivados en forma lógica y secuencial en sus respectivos archivadores.
- Los estados financieros serán presentados por el Jefe Financiero en un plazo máximo de 60 días el período anual terminado.

Cuadro N° 55**Políticas y estimaciones**

NIIF para PYMES	POLÍTICAS Y ESTIMACIONES
Sección 2.34 (a)	Para la medición de activos, pasivos, ingresos y gastos la cooperativa de Taxis El Ángel, seleccionó la base de medición costo histórico.
Sección 17.22	Para la depreciación del rubro propiedades, planta y equipo que posee la compañía utilizará el método de línea recta.
Sección 23.3	La cooperativa medirá los ingresos de actividades ordinarias al valor razonable de la contraprestación, recibida o por recibir, tiene en cuenta el importe de cualesquiera descuentos comerciales, descuento por pronto pago y rebajas por volumen que sean practicados por la entidad.
Sección 28.4 (a)	Los empleados de la cooperativa contarán con beneficios a corto plazo que comprenden partidas tales como: sueldos, salarios y aportaciones a la seguridad social.

Elaboración: La Autora

3.10.8 Dinámica de cuentas

La dinámica sirve como guía para el uso adecuado y uniformidad de criterio de cada una de las cuentas que presenta el mismo. Además esta dinámica de cuentas está basada en las Normas Internacionales de Información Financiera para el correcto tratamiento de las cuentas en la cooperativa de Taxis El Ángel. Con el sistema de partida doble se analiza la estructura financiera de la cooperativa teniendo en cuenta el doble efecto que toda transacción tiene, es decir, toda transacción tiene una doble tendencia, en función de su naturaleza, una partida contable puede disminuir con el debe e incrementarse con el haber, y otra puede aumentar con el debe y disminuir con el haber, y otra puede aumentar con el debe y disminuir con el haber.

En este sentido se procede a desarrollar el instructivo contable.


- Cuentas del activo

Representa todos los bienes y derechos apreciables en dinero, de propiedad de la cooperativa. Se entienden por bienes, entre otros, el dinero en caja o en bancos, las mercancías, los muebles y los vehículos; y por derechos, las cuentas por cobrar y todos los créditos a su favor.

- Activo corriente

Disponible.- Se registrarán todas las cuentas que la cooperativa reciba por aportaciones, multas, etc., dinero que será depositados y registrado diariamente por el contador de la institución, el cual se sustentará con documentación sustentada por el banco.


Cuadro N° 56**Dinámica de cuentas. Caja**

	Cuenta: Caja	Fecha:
	Área: Contable.	Elaboró: Aprobó:
Definición: controla el movimiento de dinero recaudado y entregado por el aporte mensual de los socios, multas e intereses.		
Debita: Por los valores que recibe, ingresa entra a dicha cuenta, valores que aumentan el saldo.		Acredita Por lo que se entrega, egresa o sale de dicha cuenta, valores que disminuyen el saldo.
Referencia: NIC 7; Estado de Flujo de efectivo (p.7, p.8)		
Políticas: - Estos valores serán recaudados únicamente por el auxiliar contable y el Jefe Financiero de la cooperativa. - En las instalaciones de la empresa se deberá contar con un espacio físico destinado exclusivamente para el manejo de valores, recursos en efectivo y documentos propiedad. - Se deberá comprobar mensualmente la capacidad que tiene la cooperativa a través de un flujo de caja para cumplir sus obligaciones de pago. - La Caja General deberá estar ubicada en el lugar que ofrezca las mejores condiciones de seguridad. Cuando el recurso a recibirse sea en cheque, el responsable de la Caja General deberá verificar que el documento cumpla con los lineamientos establecidos por la cooperativa.		
Control Interno: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Verificar que exista todos los comprobantes ✓ Queda estrictamente prohibido cambiar cheques personales de servidores públicos con recursos recibidos en la Caja Generantes ✓ Caja pago de caja sale con cheques a nombre del custodio, después de emitir la respectiva liquidación de compra por el reembolso de los gastos ✓ Comprobar que los comprobantes y recibos se encuentren pagados. ✓ Se debe realizar arqueos continuos y progresivos. ✓ Solicitar originales de los comprobantes o recibos. ✓ Debe existir una sola persona responsable de caja. ✓ Los formularios deben ser pre numerados y en forma secuencial. 		

Elaboración: La Autora


Cuadro N° 57

Banco

	Cuenta: Banco	Fecha:
	Área: Contable	Elaboró: Aprobó:
Definición: Registra el valor de los depósitos constituidos por el ente económico en moneda nacional y extranjera, en bancos tanto del país como del exterior.		
Debita: <ul style="list-style-type: none">- Por los depósitos realizados mediante consignaciones- Por el valor de los traslados de cuentas corrientes- Por las notas crédito expedidas por los bancos- Por el valor de los traslados de cuentas corrientes- Por el valor de los cheques anulados con posterioridad a su contabilización.- Por el mayor valor resultante al convertir las divisas a la tasa de cambio representativa del mercado.	Acredita: Por el valor de los cheques girados <ul style="list-style-type: none">- Por el valor de las notas débito expedidas por los bancos- Por cualquier otra operación que disminuya la disponibilidad de la sociedad en el respectivo banco- Por el valor de los traslados de cuentas corrientes- Por el menor valor resultante al convertir las divisas a la tasa de cambio representativa del mercado.	
Referencias: NIC 30 Información a revelar en los estados financieros de bancos y entidades financieras similares.		
Políticas: <ul style="list-style-type: none">- El talonarios de cheques será utilizado de forma individual para cada una de las cuentas corrientes existentes; el mismo es impreso por la entidad bancaria que maneja la cuenta.- Para recibir pagos serán llenados contra la entrega de cada cheque; el beneficiario o su representante lo firmarán como evidencia de descargo o finiquito.- La solicitud de pago o formulario será utilizado por la Dirección Administrativa y Financiera para formular las solicitudes de pago o amortización de obligaciones.		
Control interno: <ul style="list-style-type: none">- Revisar que lo que este en la póliza, en el estado de cuenta y en el documento sea lo mismo. Revisará los cheques no presentados al cobro durante un período excesivamente largo se investigue el motivo. Después de 30 días se cancelan los cheques.- Revisar si las transferencias de los traspasos entre bancos sean realizados sin demora excesiva. Revisar donde se realizan las conciliaciones bancarias.- Revisar si realmente esa conciliación es evaluada por un funcionario.- Si se reporta el resultado de la conciliación de cada mes y a quienes.		


Elaboración: La Autora.

Cuadro N° 58**Documentos por pagar**

	Cuenta: documentos y cuentas por cobrar clientes no relacionados	Fecha:
	Área: Contable	Elaboró: Aprobó:
Definición: Registra los valores pendientes de cobro originados en anticipos al personal, préstamos del fondo de reserva de los empleados, cheques protestados y rechazados, arrendamientos, establecimientos afiliados, venta de bienes y otros conceptos que no hayan sido especificados en las categorías anteriores.		
Debita		Acredita
Por el valor de servicio de encomiendas de empresas e instituciones públicas.		Por los pagos y abonos de usuarios
Referencia: NIC 1 presentación estados financieros NIC 39. Instrumentos financieros reconocimiento y medición.		
Políticas: - Los cobros de la cooperativa se realizarán de manera inmediata a la cuenta cuando sean empleados. - Los cobros se realizarán de manera directa a los comerciantes en el caso que se requiere.		
Control interno: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Registrar en un auxiliar todos los depósitos efectuados para soporte de información. ✓ Revisa la antigüedad de los saldos periódicamente. ✓ Enviar estados de cuenta a todos los clientes deudores con regularidad para facilitar el cobro de valores adeudados. ✓ Conciliar el estado de cuenta individual con la cuenta del mayor general. ✓ Verificar que existan los documentos de respaldo y la autorización correspondiente en lo referente a descuentos, y devoluciones. ✓ Llevar un registro de las cuentas incobrables, ya cobradas 		


Elaboración: La Autora

Cuadro N° 59**Provisión de cuentas incobrables.**

	Cuenta: Provisión de cuentas incobrables	Fecha:
	Área: Contable	Elaboró: Aprobó:
Descripción: <p>Una provisión para cuentas incobrables es un tipo de cuenta de salvaguardia establecidas por muchas empresas. La función principal de este tipo de cuenta es proporcionar un colchón contra las facturas de clientes que estén pendientes de pago durante períodos prolongados de tiempo.</p>		
Débitos: <ul style="list-style-type: none"> - Por el costo de los activos dados de baja. - Por el valor de los ajustes por exceso de la provisión. 		Créditos: <p>Por el valor estimado para la respectiva provisión.</p>
Referencia: NIC 39 Instrumentos financieros reconocimiento y medición		
Políticas: <p>Si la cooperativa tiene cuentas de incobrables se considerarán el cálculo de la provisión de las mismas del 1% sobre cuentas y documentos por cobrar otorgados.</p>		
Control interno: <p>Para dar de baja a una cuenta o documento que haya sido imposible su cobro, debe cumplir con los siguientes requisitos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Haber constado como tales, durante cinco años o más en la contabilidad; - Haber transcurrido más de cinco años desde la fecha de vencimiento original. - Haber prescrito la acción para el cobro del crédito; - En caso de quiebra o insolvencia del deudor; - Si el deudor es una sociedad, cuando ésta haya sido liquidada o cancelado su permiso de operación. 		


Elaboración: La Autora.

Cuadro N° 60**IVA pagado**

	Cuenta: IVA pagado	Fecha:
	Área: Contable	Elaboró: Aprobó:
Descripción: El Impuesto al Valor Agregado hace referencia a un tributo o impuesto que deben pagar los consumidores al Estado por el uso de un determinado servicio.		
Referencia:		
Débitos: - Por compra de bienes y obtención de servicios.		Créditos: - Por declaración y/o pago de IVA.
Políticas: Se registran los derechos por parte de la empresa en el pago del IVA generado en la compra de bienes u obtención de servicios. En la actualidad el valor del IVA es del 12% se calcula a partir de la base imponible y los porcentajes de retención del mismo están estipulados en la ley de régimen tributario interno.		
Control interno: Debido a que hay operaciones de contado (que generan IVA a favor) y operaciones a crédito (que no causan IVA) se requiere separar estas operaciones con una cuenta de control y dos subcuentas. <ul style="list-style-type: none"> - La cuenta de control se denomina IVA acreditable. - La subcuenta para registrar el IVA realmente pagado de contado a proveedores y acreedores diversos se denomina "IVA acreditable pagado". - La subcuenta para controlar el IVA que aún no ha sido pagado y que se debe a proveedores y acreedores diversos (porque la operación fue a crédito) se denomina "IVA acreditable pendiente de pago". 		

Elaboración: La Autora

Cuadro N° 61**Anticipo de sueldos**


	Cuenta: Anticipo de sueldos	Fecha:
	Área: Contable	Elaboró: Aprobó:
Descripción: Son desembolsos anticipados, que la cooperativa otorgará a los empleados de la empresa que son devengados al momento de realizar el pago de sueldos.		
Débitos: - Por aumentos. - Por desembolsos.		Créditos: - Por contabilización del gasto - Por devengados.
Referencia: NIC 19 Remuneración a los empleados		
Políticas: Se realizará el anticipo de los sueldos solo hasta el 75%.		
Control interno: - Dispondrá la impresión de los formularios para Solicitud de Anticipos de Sueldo, los que serán pre numerados y utilizados manteniendo un orden cronológico. El archivo de los mismos incluyendo los anulados se realizarán con la documentación de respaldo, respetando su secuencia numérica. - Aprobará Anticipos de Sueldo en forma simultánea, siempre y cuando la capacidad de pago del funcionario, le permita cubrir las obligaciones contraídas dentro del plazo establecido en la normatividad vigente y el monto de los mismos no exceda las tres Remuneraciones Mensuales Unificadas del solicitante.		

Elaboración: La Autora

- **Dinámica del activo no corriente.**


Cuadro N° 62

Terreno

	Cuenta: Terreno	Fecha:
	Área: Contable	Elaboró: Aprobó:
Descripción: La cuenta terrenos significa el valor de la tierra, donde se tiene instalada la cooperativa.		
Debita: Por el costo histórico; - Por el valor de las mejoras y otros cargos capitalizables que representen un mayor valor del activo - Por el valor convenido o determinado mediante avalúo técnico de los terrenos recibidos por cesión, donación o aporte.		Acredita: Por la venta.
Referencia: NIC 1 Presentación estados financieros.		
Políticas: - Estos bienes se reconocen inicialmente a su costo. - Para efectos de primera adopción, la cooperativa procederá a revaluar el terreno.		
Control interno: - Para realizar las adquisiciones se deberá cumplir con los requerimientos institucionales, una vez que el Contador realiza el registro de la factura, la cuenta por pagar y el ingreso del activo se deberá codificar el bien; el mismo que simultáneamente pasará al control administrativo y se procederá a la entrega-recepción del o los bienes adquiridos, lo que permitirá tener un adecuado control interno.		


Elaboración: La Autora.

Cuadro N° 63**Edificios e instalaciones**

	Cuenta; Edificios e instalaciones	Fecha:
	Área: Contable	Elaboró: Aprobó:
Descripción: Representa el valor de la construcción de los edificios, plantas comerciales, etc., que sean empleados por la empresa para la producción de bienes y servicios		
Débitos		Créditos
- Por la venta de las instalaciones		- Por la depreciación
Referencia: NIC 1 Presentación de estados financieros		
Políticas: - Realizar adquisiciones, mejoras en las instalaciones que serán utilizados para el normal desenvolvimiento de las actividades de la cooperativa y deberá constar dentro del presupuesto anual con sus respectivos planos, estudios e informe técnico.		
Control interno: - El Contador realizará el control y registro de todos los desembolsos para posteriormente activar a la codificación y control del bien. - Tener archivado en forma cronológica y con copia la factura de los activos adquiridos por la cooperativa en una carpeta separada, para contar con información ágil y oportuna, en caso de ser solicitada. - Asignar un código a cada activo de la planta. - Verificar si los activos adquiridos sustituyen activos existentes. - Llevar un registro de propiedad planta y equipo, de acuerdo a las características de los bienes, junto con sus respectivas depreciaciones.		


Elaboración: La Autora.

Cuadro N° 64**Depreciación acumulada de edificio**

	Cuenta: dep. Acumulada de edificio	Fecha:
	Área: Contable	Elaboró: Aprobó:
Descripción: Registrar la estimación del desgaste de un activo ocurrido en el periodo, la responsabilidad es del Contador(a), que deberá tomar en cuenta que el deterioro parcial o total de un activo.		
Debita: <ul style="list-style-type: none"> - Por el cálculo mensualmente de la depreciación. - Del importe de su saldo, cuando se da de baja un edificio que está totalmente depreciado se ha dañado y se considera inservible. - Por la venta del bien. - Para el cierre de libros. 	Acredita <ul style="list-style-type: none"> - Por el valor de la depreciación ajustada que tengan los bienes dados de baja. - Del importe de la depreciación de los nuevos edificios adquiridos construidos o recibidos por la entidad. 	
Referencia: NIC 16 Propiedad planta y equipo.		
Políticas: El método que se utilizará para el registro de la depreciación de la propiedad será el de línea recta con los coeficientes anuales que establece la Ley.		
Control interno: El Contador realizará el control y registro de todos los desembolsos para posteriormente activar a la codificación y control del bien.		


Elaboración: La Autora.

Cuadro N° 65**Muebles y enseres**

	Cuenta: Muebles y enseres	Fecha:
	Área: Contable	Elaboró: Aprobó:
Descripción: La cuenta muebles y enseres, y también denominada mobiliario, la emplearemos para controlar las mesas, sillas, archivos, etc., usadas en las diversas oficinas de la cooperativa.		
Débitos		Créditos
- Valor inicial - Adquisiciones - Aumentos.		- Ventas - Disminuciones
Referencia: NIC 16 Propiedad planta y equipo		
Políticas: El método que se utilizará para el registro de la depreciación de la propiedad será el de línea recta con los coeficientes anuales que establece la Ley.		
Control: Tener archivado en forma cronológica y con copia la factura de los activos adquiridos por la cooperativa en una carpeta separada, para contar con información ágil y oportuna, en caso de ser solicitada. <ul style="list-style-type: none"> - Asignar un código a cada activo de la cooperativa - Verificar si los activos adquiridos sustituyen activos existentes. - Llevar un registro de propiedad, planta y equipo, de acuerdo a las características de los bienes, junto con sus respectivas depreciaciones. 		


Elaboración: La Autora.

Cuadro N° 66**Depreciación acumulada de muebles y enseres**

	Cuenta: Dep. Acum.de muebles y enseres	Fecha:
	Área: Contable	Elaboró: Aprobó:
Descripción: Se registra la valoración del activo fijo inmuebles y enseres que permite registrar un valor estimado de la pérdida. Según el método de depreciación línea recta tendrán un 10% anual de depreciación y vida útil de 10 años.		
Débitos: - Por el valor de la depreciación calculada mensualmente.		Créditos: - Por el registro de la depreciación ajustada que tengan los bienes dados de baja.
Referencia: NIC 16		
Políticas:- - La depreciación del activo fijo debe basarse en la vida útil la cual se estima el bien - Se deberá tomar en cuenta la vida útil del bien desde la fecha que se lo compra y el tiempo que ha sido depreciado antes.		
Control Interno: Registrar la estimación del desgaste de un activo ocurrido en el periodo, la responsabilidad es del Contador(a), que deberá tomar en cuenta que el deterioro parcial o total de un activo.		

Elaboración: La Autora.

Cuadro N° 67**Equipo de cómputo**


	Cuenta: Equipo de Cómputo	Fecha:
	Área: Contable	Elaboró: Aprobó:
Descripción: Es la unidad de servicio encargado del diseño e implementación de sistemas y de la Administración de los recursos de la empresa. Su trabajo se enfoca hacia el desarrollo de herramientas que faciliten la labor del resto de dependencias de la empresa.		
Débitos: - Valor inicial - Adquisiciones - Aumentos.	Créditos - Por la venta. - Por la disminución de equipos	
Referencia: NIC 16 Propiedad planta y equipo		
Políticas: Se registran los instrumentos físicos utilizados en actividades administrativas y operativas de la empresa, la cooperativa cuenta con dos equipos de computación para el desempeño de sus actividades y servicios.		
Control Interno: Tener archivado en forma cronológica y con copia la factura de los activos adquiridos por la cooperativa en una carpeta separada, para contar con información ágil y oportuna, en caso de ser solicitada. - Asignar un código a cada activo de la cooperativa - Verificar si los activos adquiridos sustituyen activos existentes. - Llevar un registro de propiedad, planta y equipo, de acuerdo a las características de los bienes, junto con sus respectivas depreciaciones.		

Elaboración: La Autora

- Dinámica del pasivo corriente.


Son las obligaciones ciertas o eventuales cuyo vencimiento se producirá dentro de los doce meses de finalizado el ejercicio.

Cuadro N° 68**Sueldos por pagar**

	Cuenta: Sueldos por pagar	Fecha:
	Área: Contable	Elaboró: Aprobó:
Descripción: Son las obligaciones que la cooperativa debe cancelar por remuneraciones básicas a empleados.		
Débitos: - Por el valor de los pagos realizados.		Créditos: - Por el valor de las liquidaciones de nómina, ya sean bisemanales, quincenales o mensuales.
Referencias: NIC 19 Retribuciones a empleados.		
Políticas: - Los sueldos salarios otorgados a los empleados son en base a lo establecido por la ley en este caso el código de trabajo. - Registra el valor a pagar a los trabajadores originados en una relación laboral, tales como sueldos, salario integral, jornales, horas extras y recargos, comisiones, viáticos, incapacidades y subsidios de transporte.		
Control interno: - Procedimientos que utilizan para controlar el tiempo trabajado (llegadas y salidas). - Existe una separación de funciones entre las personas que reportan el tiempo trabajado, el que elabora la nómina y el que efectúa el pago y la registra contablemente. - Revisan y aprueban todos los cálculos de las nóminas antes de efectuar la extracción del efectivo correspondiente para su pago. - Cotejan los datos de nóminas con los documentos del Departamento de Personal. (Datos por trabajadores). - Existen controles para la extracción y posterior liquidación de las nóminas que se entregan a los establecimientos o unidades o se pagan centralmente. - En las nóminas aparece el número del cheque de extracción del efectivo y lo extraído se corresponde con lo consignado en ésta.		


Elaboración: La Autora.

Cuadro N° 69**Proveedores**

	Cuenta: Proveedores	Fecha:
	Área: Contable	Elaboró: Aprobó:
Descripción: U proveedor es una persona que abastece a otras empresas con productos o servicios.		
Débitos: - Por pagos - Por la disminución	Créditos: - Valor inicial. - Aumentos. - Créditos comerciales.	
Referencia:		
Política: La empresa realizará sus pagos a la fecha de lo establecido por el proveedor.		
Control interno: La apertura de la cuenta se destinará únicamente para registrar a los proveedores de la institución sea por la compra de bienes o servicios que ingresen y no sean cancelados inmediatamente este rubro será destinado para registrar las obligaciones por compras de bienes o servicios que se generen en el giro de las actividades. Los pagos o cancelaciones se deberá justificar con: facturas, notas de venta, liquidaciones de servicio debidamente autorizadas por el SRI y las respectivas retenciones de ley cuando fuere del caso.		


Elaboración: La Autora

Cuadro N° 70**Sueldos por pagar**

	Cuentas: Sueldos por pagar	Fecha:
	Área: Contable	Elaboró: Aprobó:
Descripción: Son las obligaciones que la cooperativa debe cancelar por remuneraciones básicas a empleados y trabajadores		
Debito: - Por el valor de los pagos realizados		Crédito: - Por el valor de las liquidaciones de nómina, ya sean bisemanales, quincenales o mensuales.
Referencia: NIC 19 Retribuciones a los empleados		
Política: - Los sueldos salarios otorgados a los empleados son en base a lo establecido por la ley en este caso el código del trabajo		
Control interno: - Las aperturas de la cuentas es para registrar la generación de obligaciones por los servicios prestados y que se deben pagar anualmente por concepto de décimo tercer sueldo, décimo cuarto sueldo, vacaciones y cualquier otro beneficio social que tenga a favor el empleado. - El registro y las cancelaciones se deberán efectuar en base al rol de pagos y las correspondientes planillas generadas por el IESS mensualmente. Y en el caso de indemnizaciones de acuerdo a las disposiciones del MRL (Ministerio de Relaciones Laborales). En el caso de las provisiones para jubilaciones patronales se deberá contar con el respectivo estudio actuarial de una empresa calificada que determine el monto de la provisión.		


Elaboración: La Autora.

Cuadro N° 71**IESS por pagar**

	Cuenta : IESS por pagar	Fecha:
	Área: Contable	Elaboró: Aprobó:
Descripción: Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social es una institución gubernamental ecuatoriana encargada de proporcionar prestaciones económicas y de salud así como servicios sociales para satisfacer las necesidades básicas de la sociedad con la cual la empresa tiene obligaciones.		
Débitos: - Disminución - Pagos al IESS.		Créditos - Aumentos. - Atrasos. - Obligaciones al IESS.
Referencia: NIC 39 Retribución a los empleados – NIC 26 Contabilización e información financiera, Código de Trabajo		
Políticas: Se registran cuando la empresa tiene Obligaciones con el IESS con respecto a los aportes mensuales que se debe cumplir con este organismo. El porcentaje de aportación personal es del 9.35%, mientras que el aporte patronal es del 11.15%.		
Control interno: El registro y las cancelaciones se deberán efectuar en base al rol de pagos y las correspondientes planillas generadas por el IESS mensualmente. Y en el caso de indemnizaciones de acuerdo a las disposiciones del MRL (Ministerio de Relaciones Laborales). En el caso de las provisiones para jubilaciones patronales se deberá contar con el respectivo estudio actuarial de una empresa calificada que determine el monto de la provisión mensual.		

Elaboración: La Autora

Cuadro N° 72**IVA Cobrado**


	Cuenta: IVA cobrado	Fecha:
		Elaboró: Aprobó:
Descripción: El IVA cobrado es aquel que la cooperativa aplica a las facturas que emite		
Debita: - Por la declaración del IVA		Acredita: - Por venta de bienes de servicios
Referencia:		
Políticas: Se debe registrar una obligación por parte de la cooperativa en el cobro del IVA generado por la venta de bienes o servicios. En la actualidad el valor del IVA es del 12%, se calcula a partir de la base imponible y los porcentajes de retención del mismo están estipulados en la ley de Régimen Tributario Interno		
Control interno: Esta cuenta refleja todo el IVA cobrado de las ventas, convirtiéndose en una cuenta por pagar al fisco. Esta cuenta se irá cerrando cada mes, al momento de realizar las respectivas declaraciones. Se debita el momento de conciliar el impuesto y se acredita por las ventas efectuadas.		

Elaboración: La Autora.

- Dinámica del pasivo no corriente

Cuadro N° 73

Préstamos bancarios


	Cuenta : Préstamos bancarios	Fecha:
	Área: Contable	Elaboró: Aprobó:
Descripción: Un préstamo es un sistema de financiación que permite a una persona física o jurídica adquirir un determinado bien o servicio, financiando una parte de su coste a medio y largo plazo.		
Débito: - Por el pago del préstamo. - Por la disminución del préstamo		Crédito: - por el valor inicial - Por el valor de la obligación - Por aumento de préstamos
Referencia: NIC 23 Costos por préstamos		
Políticas: - Cuando la cooperativa necesite nuevos activos fijos que les permita ser más competitivo en el mercado. - Cuando la cooperativa no tenga suficiente liquidez. - Proteger Los recursos contra despilfarros, fraudes e ineficiencia.		
Control interno: - Son aquellas medidas que se relacionan con la protección de los activos y la confiabilidad de la información contable y financiera, ejemplo: los comprobantes contables pre numerados. - La transacción se debe realizar con el cumplimiento de las respectivas etapas: autorización, aprobación, ejecución, registro.		

Elaboración: La Autora.

- Dinámica del patrimonio

Viene a constituir las fuentes de financiamiento o autofinanciamiento que tiene la cooperativa de taxis El Ángel. Dentro de las cuentas tenemos el capital social y resultado.

Cuadro N° 74**Dinámica patrimonio**

	Cuenta: Capital social	Fecha:
	Área: Contable	Elaboró: Aprobó:
<p>Descripción: Está conformado por el aporte de los accionistas, ya sea en dinero o en especies. Comprende el valor total de los aportes iniciales y los posteriores aumentos o disminuciones que los socios, accionistas, compañías o aportantes, ponen a disposición del ente económico mediante cuotas, acciones, monto asignado o valor aportado, respectivamente, de acuerdo con escrituras públicas de constituciones o reformas.</p>		
Débitos		Créditos
<p>- Se debita cuando hay una disminución de capital en las aportaciones de los socios</p>		<p>- Se acredita cuando se constituye la asamblea de socios, es el asiento inicial porque aumenta el aporte de los socios de la cooperativa de taxis.</p>
Referencia: NIC 1 Presentación de estados financieros		
<p>Políticas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - El capital social se reconocerá cuando sean emitidas las acciones y otra parte este obligada a proporcionar efectivo u otros recursos a la entidad a cambio de estas. (Sección 22, p.22.7) - Los instrumentos de patrimonio deberán de ser medidos al valor razonable del efectivo u otros recursos recibidos o por recibir, neto de los costos directos de emisión de los instrumentos de patrimonio. (Sección 22, p.22.8) - Si se aplaza el pago de las acciones y el valor en el tiempo del dinero es significativo, la medición inicial se realizará sobre la base del valor presente.(Sección 22, p.22.8) 		
<p>Control interno:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Comprobar que se analice los saldos de las cuentas de Patrimonio de acuerdo con las operaciones registradas y se utilicen correctamente. - Verificar si en el período existen donaciones - Comprobar el cierre de las operaciones del año anterior y que el registro contable sea correcto. - Revisar al final del año las operaciones hechas en el cierre contable de las cuentas que corresponden al patrimonio. 		

Elaboración: La Autora.

- Resultados


Es donde aparece la ganancia neta o la pérdida neta de la empresa a través de ciertos períodos de tiempo, el cual puede ser un mes, seis meses, un año, etc.

Ingresos

Son todas las entradas o valores que recibe la cooperativa por la prestación de servicio de transporte y de encomiendas. Las mismas que son por prestación de servicios, regalías, otros intereses ganados. Los ingresos se deben reconocer de tal manera que se logre el adecuado registro de las operaciones en la cuenta apropiada, por el monto correcto y en el periodo correspondiente, para obtener el justo cómputo del resultado neto del periodo.


Cuadro N° 75

Dinámica de ingresos

	Cuenta: Ingresos por servicios	Fecha:
	Área: Contable	Elaboró: Aprobó:
Descripción: Son ingresos que se reúnen de manera monetaria a los socios de la cooperativa		
Débitos: <ul style="list-style-type: none">- Por devolución del dinero recaudado.- Por el cierre de la cuenta ingresos	Créditos: <ul style="list-style-type: none">- Por recibir el dinero de los socios.- por los servicios de transporte y encomienda	
Referencia: NIC 18 Ingresos de actividades ordinarias.		
Políticas: <ul style="list-style-type: none">- La recaudación se realizará durante los 10 primeros días de cada mes.- El dinero recaudado será depositado semanalmente.		
Control Interno: <ul style="list-style-type: none">- Recaudar los valores que se generan por los aportes de los socios de la cooperativa, este rubro estará destinado para registrar los movimientos y el control de cobro de los aportes.- Los ingresos se registrarán en el momento que se realiza el pago entregando de la respectiva factura a nombre del socio de la cooperativa.		

Elaboración: La Autora.

Cuadro N° 76**Regalías**

	Cuenta: Regalías	Fecha:
	Área: Contable	Elaboró: Aprobó:
Descripción: Comprende al percibir aportes de los accionistas de la cooperativa o donaciones provenientes de otras entidades.		
Débitos: - Se debita cuando se cierra la cuenta. - Por la cancelación de los saldos de cierre del ejercicio	Créditos: Se acredita cuando la asamblea de la cooperativa decide recaudar una cuota extra.	
Referencia: NIC 18 Ingresos de actividades ordinarias		
Políticas: ✓ La empresa reconocerá ingreso por actividades ordinarias siempre que sea probable que los beneficios económicos futuros fluyan a la entidad, y que los ingresos ordinarios se pueden medir con fiabilidad.(Sección 2, p.2.27) ✓ Los ingresos provenientes de las actividades ordinarias de la entidad se medirán al valor razonable de la contraprestación recibida o por recibir, teniendo en cuenta cualquier importe en concepto de rebajas y descuentos. (Sección 23, p.23.3)		
Control interno: - Los asientos contables del ciclo de ingresos deben resumir y clasificar las transacciones de acuerdo con las políticas establecidas por la gerencia - Debe controlarse el efectivo cobrado desde su recepción, hasta su depósito. Los asientos contables del ciclo de ingresos deben resumir y clasificar las transacciones de acuerdo con las políticas establecidas por la gerencia.		

Elaboración: La Autora

Dinámica de gastos.

Son cuentas de resultados con saldos deudores que implican desembolsos realizados por gastos realizados por la cooperativa de Taxis. Comprende los gastos operacionales de administración, los cuales se subdividen en honorarios, comisiones y dietas a socios, sueldos,

salarios y demás remuneraciones, aportes a la seguridad social, mantenimiento y reparaciones, gastos de gestión, depreciación, propiedades, planta y equipo.

Al finalizar el ejercicio económico, estas cuentas se cancelan contra la cuenta de Pérdidas y Ganancias, quedando su saldo en cero, para iniciar el nuevo período contable.


Cuadro N° 77

Sueldos y salarios.

	Cuenta : Sueldos y salarios	Fecha:
	Área: Contable	Elaboró: Aprobó:
Descripción: Registra los gastos ocasionados por concepto de la relación laboral existente de conformidad con las disposiciones legales vigentes, el reglamento interno del ente económico, pacto labora.		
Débitos: - Por desembolso en el pago de sueldos y salarios		Créditos: - Por su saldo final y cierre de cuenta.
Referencia: NIC 19 Beneficio a los empleados		
Políticas: - Cancelar los gastos ocasionados por la relación laboral existente del personal de la Cooperativa, de conformidad con las disposiciones legales vigentes y el reglamento interno de trabajo debidamente legalizado, se registrará el pago de sueldos, aporte a la seguridad social, y demás beneficios sociales y patronales. Para la elaboración del rol de pagos mensual se deberá contar con los respectivos informes del departamento de talento humano en la cual deberá constar las horas adicionales a pagar al personal, adicionalmente las novedades y sus documentos habilitantes para los descuentos. Se acreditarán en las cuentas bancarias del personal y/o se entregarán los cheques el 30 de cada mes o según disponga la autoridad respectiva. Se mantendrá un archivo mensual de los roles individuales firmados por todo el personal de la Cooperativa, como constancia de los haberes recibidos.		
Control interno: - Delimitar a las personas autorizadas para seleccionar, contratar, despedir, determinar variaciones de sueldo, etc. - Mantenimiento de expedientes personales, confidenciales, de cada empleado que contengan los datos más relevantes sobre su perfil profesional. - Utilizar documentación pre numerada. - Conciliación de horas pagadas con tarjeta de control de tiempo.		


Elaboración: La Autora.

Cuadro N° 78**Aporte patronal**

	Cuenta: Aporte patronal	Fecha:
	Área: Contable	Elaboró: Aprobó:
Descripción: <p>Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social es una institución gubernamental ecuatoriana encargada de proporcionar prestaciones económicas y de salud así como servicios sociales para satisfacer las necesidades básicas de la sociedad civil a fin de proporcionar su buen</p>		
Debita: <ul style="list-style-type: none"> - Por el pago del aporte patronal 		Acredita: <ul style="list-style-type: none"> - Por saldo final. - Por cierre de la cuenta.
Referencia: Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social		
Políticas: <ul style="list-style-type: none"> - La cooperativa reconocerá un gasto, cuando surja un decremento en los beneficios económicos futuros en forma de salida o disminuciones del valor de activos o bien el surgimiento de obligaciones, además de que pueda ser medido con fiabilidad. (Sección 2, p.2.23 (b)) - Los gastos de la entidad se medirán al costo de los mismos que pueda medirse de forma fiable (Sección 2, p.2.30). 		
Control interno: <ul style="list-style-type: none"> - Preparar un cuadro que muestre los rubros de gastos por concepto de aporte, incurridos mensualmente para examinar aquellos meses en el cual este rubro se incrementó o disminuyó notablemente - Comparar esta información contra las cifras del ejercicio anterior para obtenerse variaciones e investigar razones. 		


Elaboración: La Autora.

Cuadro N° 79**Suministros de oficina**

	Cuenta: Suministros de oficina	Fecha:
	Área: Contable	Elaboró: Aprobó:
Descripción: Los suministros para oficina son herramientas que le ayudarán a ejecutar mejor el trabajo de la cooperativa.		
Débitos: - Por el pago de los suministros de oficina		Créditos: - Por saldo final. - Por cierre de la cuenta
Referencia: NIC 2 Inventarios		
Políticas: - Los suministros serán registrados conforme su compra.		
Control interno: - Recibir, almacenar, custodiar y controlar los bienes destinados para la venta y el consumo interno, según las disposiciones vigentes sobre la materia; - Mantener actualizado los registros auxiliares para el control de los bienes para la venta y consumo interno, en cantidades; - Realizar la entrega-recepción de los suministros y materiales que sean requeridos por las unidades administrativas; previa realización del trámite interno respectivo; - Mantener existencias suficientes de suministros y materiales, útiles de oficina, así como piezas para el mantenimiento de equipos, maquinaria, vehículos, etc. - Elaborar detalles de las necesidades de materiales, según los niveles de stocks determinados; - Elaborar comprobantes de egreso de bodega cuando se efectúen entregas de suministros y materiales.		


Elaboración: La Autora

Cuadro N° 80**Servicios básicos**

	Cuenta: Servicios básicos	Fecha:
	Área: Contable	Elaboró: Aprobó:
Descripción: Son los gastos compuestos en un grupo a la adquisición de servicios necesarios para el funcionamiento.		
Débitos: - por el pago de agua, luz y teléfono.		Créditos: - por el saldo final. - Por cierre de la cuenta
Referencia:		
Políticas: Registrará gastos que permiten satisfacer las necesidades de la cooperativa para el impulso de las actividades tales como: luz, agua, teléfono.		
Control interno: - Corresponde la gerente de la cooperativa mantener y perfeccionar el control de los servicios básicos. - Los servicios básicos de la cooperativa serán llevados en un formato que indiquen cuanto se ha consumido cada mes y hacer las respectivas comparaciones con el fin de detectar sobreconsumos. - Los servicios básicos son netamente para el desarrollo de las actividades de la cooperativa y no pueden ser utilizados en otras actividades.		

Elaboración: La Autora.

Cuadro N° 81**Gasto depreciación de activos fijos**

	Cuenta: Gasto depreciación activos fijos	Fecha:
	Área: Contable	Elaboró: Aprobó:
Descripción: Se registra los valores calculados por el ente económico, sobre la base del costo de cada activo de acuerdo a lo señalado por la ley de Régimen Tributario		
Débitos: - Por el valor calculado por la depreciación		Créditos: - Por saldo final. - por cierre de la cuenta.
Referencia: NIC 1 Presentación estados financieros. NIC 16 Propiedad planta y equipo		
Políticas: - Para la aplicación de la depreciación de los activos fijos se utilizará el método de línea recta con el fin de controlar el saldo que arrojan los activos fijos depreciables - serán considerados como activos de la cooperativa todos los bienes que tengan una duración mayor a un año y cuyo costo supere los \$ 100 USD.		
Control interno: - Todos los documentos de soporte serán sin excepción alguna, deberán ser archivados en forma lógica y secuencial en sus respectivos archivadores. - Para la aplicación del porcentaje de aplicación tomar en consideración aspectos fiscales y financieros. - El auditor debe cerciorarse que los activos registrados contablemente y cuyos valores sirven de base para la aplicación de cálculos de depreciación por período contable realmente existan, estén en uso y sean propiedad de la cooperativa. - Verificar que las estimaciones de depreciaciones, se han efectuado de acuerdo a las políticas dictadas por la administración de la cooperativa.		

Elaboración: La Autora

3.10.9 Estados financieros

Cuadro N° 82

Estado Situación Financiera

Expresado en dólares estadounidenses		Análisis Horizontal			Análisis vertical
ACTIVO	Dic-14	Dic-15	Valor absoluto	V. relativo %	%
ACTIVO CORRIENTE	39309,58	45519,03	6209,45	15,80 %	83,78 %
Caja	34,5	39,68	5,175	15,00 %	0,07 %
Bancos	11606,55	23797,65	12191,10	105,04 %	43,80 %
Préstamos por cobrar a socios	25000	20612,00	-4388,00	-17,55 %	37,94 %
IVA en compras	2431,18	796,63	-1634,55	-67,23 %	1,47 %
Anticipo IRF	237,35	273,07	35,72	15,05 %	0,50 %
ACTIVO NO CORRIENTE	9076,96	8814,42	-262,54	-2,89 %	16,22 %
Terrenos	5000	5000			9,20 %
Equipos , Muebles y enseres	4430,92	4430,92			8,16 %
(-) Dep. Acum. Equipo, muebles y enseres	828,49	953,76	125,27	15,12 %	1,76 %
Equipo de cómputo y paquete informático	1382,99	1382,99	0		2,55 %
(-) Dep. Acum equipos y paquete inf.	908,46	1045,73	137,27	15,11 %	1,92 %
OTROS ACTIVOS					
Bienes uso común					
TOTAL ACTIVO	48386,54	54333,45	5946,91	12,29 %	100,00 %
PASIVO					
PASIVO CORRIENTE					
IESS por pagar	207,45	228,20	20,745	10,00 %	37,28 %
IVA por pagar 30%	8,32	12,36	4,04	48,56 %	2,02 %
IVA por pagar 70%	11,57	12,73	1,157	10,00 %	2,08 %
IVA por pagar 100%	312,98	344,28	31,298	10,00 %	56,24 %
IRF por pagar 1%	2,24	11,35	9,11	406,70 %	1,85 %
IRF por pagar 2%	3,74	3,24	-0,5	-13,37 %	0,53 %
TOTAL PASIVOS	546,3	612,15	65,85	12,05 %	100,00 %
PATRIMONIO					
CAPITAL SOCIAL	11715,44	12301,21	585,77	5,00 %	22,90 %
Reserva legal	324,58	340,81	16,23	5,00 %	0,63 %
Fondo de asistencia social 5%	81,14	85,20	4,06	5,00 %	0,16 %
Ahorros Cert. Aportación	11290,00	16464,00	5174,00	45,83 %	30,65 %
Ahorro Cert. Aport. 6%	39,78	41,77	1,99	5,00 %	0,08 %
Ingreso de socios	23200,00	23000,00	-200,00	-0,86 %	42,81 %
Ingresos por multas	428,00	492,20	64,20	15,00 %	0,92 %
Excedente a repartir	761,30	996,11	234,81	30,84 %	1,85 %
TOTAL PATRIMONIO	47840,24	53721,30	5881,05	12,29 %	100,00 %
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	48386,54	54333,45	5946,90	24,35 %	

Fuente: Cooperativa de Taxis El Ángel.

Elaboración: La Autora

1 Análisis horizontal Estado de Situación financiera

Al analizar los valores obtenidos durante el periodo 2014 y 2015 se puede decir que existe mucha variación ya que el valor de bancos aumentó en 105 % lo que conlleva a deducir, que los socios pagaron más durante este último año, esta observación está en relación directa con la disminución del valor de los préstamos concedidos a los socios, al tener una disminución del 17% gracias a una mejora en la política de cobro, ya sea por los aportes de los socios, multas, a favor de la cooperativa.

Sería importante que la cuenta caja incremente su tasa porcentual entre los años sujetos de estudio con el fin de que tenga liquidez para cualquier actividad económica que se presente.

Una cuenta que llama la atención, es la cuenta préstamos por cobrar a socios, la cual ha disminuido en un 17%, al pasar de \$ 25 000 USD a aproximadamente \$ 20 600 USD. Lo que significa que la cartera de la cooperativa ha disminuido significativamente, gracias a que la capacidad de pago de los socios de la cooperativa ha mejorado, disminuyendo posibles riesgo para la institución.

Dentro de la entidad se debe proceder a la aplicación de nuevas estrategias para captar y concientizar a los socios sobre qué objetivos se debe impulsar para lograr mejorar la imagen de la cooperativa, fortaleciendo las bases sobre las que se constituyó la entidad.

El IVA en compras ha disminuido en un 67%, ya que la cooperativa ha disminuido significativamente la adquisición de insumos para su operación.

En cuanto a los activos fijos no existe variación, por cuanto se ha aplicado el mismo método de depreciación que es lineal; en general el activo no corriente no tuvo un movimiento significativo porcentualmente hablando debido a que no se ha realizado mejoras

o modernización de los mismo, que representen un aumento de la competitividad, para llegar a cumplir una gestión más eficiente y concisa.

El IVA por pagar representa el dinero pendiente de pago que tiene la cooperativa a la administración tributaria, este se ha incrementado en un 48%, ya sea por los servicios prestados o por la venta de activos fijos. En cuanto al impuesto a la renta por pagar este ha tenido un incremento importante del 406%, lo que significa que la cooperativa ha tenido más ingresos que gastos.

En cuanto al patrimonio de la cooperativa, se tiene que los certificados de aportación han aumentado en un 45%, lo que da a entender que existe nuevos socios que han entrado a la cooperativa, o también puede darse el caso de que algunos socios hayan cedido sus acciones o derechos a estos. En cuanto a la cuenta del patrimonio ingresos de socios hay una leve disminución de ingresos ya que no llega ni al 1%, lo que da a entender de que a pesar de que la economía de nuestro país se está contrayendo, ellos pueden generar liquidez gracias a un mercado cautivo, lo que es una gran fortaleza para la cooperativa.

La cuenta ingresos por multas tiene un crecimiento del 15%, ya sea que el socio no ha asistido a las actividades culturales o deportivas que se dan cada quince días, siendo de \$ 30 USD la multa o haya faltado a las sesiones generales o extraordinarias. En cuanto al análisis de los excedentes observamos en el gráfico que este se ha incrementado en un 30% pasando de \$ 761 USD a \$ 996,11 USD, lo que significa que la cooperativa no ha generado un déficit, lo que en términos generales es un indicador aceptable.

Los valores obtenidos en el análisis horizontal, demuestra que el control contable y financiero deben ir de la mano ya que son los puntos importantes por los que la entidad debe darse cuenta en que puntos o procesos son los que debería corregir o cambiar para continuar en marcha y con buena predisposición para enfrentar tiempos de crisis.

2 Análisis vertical del Estado de Situación Financiera

De acuerdo al análisis realizado al estado de situación financiera, se puede concluir que la cooperativa tiene un gran porcentaje de sus activos (37%) en la cuenta préstamos por cobrar, para atenuar problemas de liquidez para la institución esta debe exigir mayor garantías de pago, ya que la misma puede esconder clientes de difícil pago, o que más difícil sea su recuperación en el corto plazo. Dentro de la estructura porcentual del activo corriente la cuenta bancos tiene el índice más alto con un 43 % lo que significa que la recuperación de cartera ha mejorado significativamente gracias a políticas de crédito efectivas, e ingresos por cuotas, multas o certificados de aportación.

El dinero en bancos es del 43% del total activos, esto se da porque según el reglamento de la cooperativa se debe realizar aportaciones diarias como el cobro de tickets, en las que consta cuota de administración y por ende estos dineros pasan inmediatamente a la cuenta corriente del BANEQUADOR aperturada por la cooperativa. Esta liquidez en bancos podría servir para atenuar cualquier caso fortuito que se presente en la cooperativa. Se debe dar liquidez a caja para cubrir alguna necesidad urgente que debería ser del 2,5% en caso que se requiera.

Las cuentas IVA en compras y anticipos de impuesto a la renta dentro de la estructura porcentual de los activos corrientes ocupan un margen relativo de 1,47% y 0,50 %, lo que da a entender que la actividad económica de la cooperativa no ha variado, pero esto significa que no se está tomando medidas para mejorar el proceso adquisición de bienes o servicio emitiendo como resultado que los proceso que se sigue utilizando no dan lugar a pérdida pero tampoco genera utilidades.

Con respecto a propiedad, planta y equipo según el análisis el porcentaje es muy bajo debido a que en forma anual se deprecia cada uno de éstos y por lo tanto su valor

porcentualmente no es muy significativo, y aún más si se le toma en cuenta su depreciación, lo que representa un desgaste en su equipamiento, y que no es suficiente para el desarrollo de las actividades. Dentro de los activos no corrientes la cuenta que más destaca dentro de esta estructura financiera es la cuenta terrenos con un 9,20% de los activos no corrientes, activo que lo mantiene desde hace algunos años.

En el caso de los pasivos está compuesto principalmente con obligaciones tributarias con el estado y aportes al seguro, dentro de esta estructura destaca nítidamente la cuenta IVA por pagar con el 56% de los pasivos corrientes, incrementándose en un 10% entre los años 2014 y 2015 respectivamente, para lo cual la cooperativa debe cumplir puntualmente sus obligaciones para evitar multas e intereses por atrasos. Otra cuenta significativa y que representa deuda es la cuenta al seguro social la cual corresponde al 37% del pasivo corriente total.

Con relación al patrimonio, el rubro más representativo es el ingreso de socios representando el 42,8 % lo que significa que existe mayor capital dentro de la institución lo que lleva a pensar que dentro de la misma existe una mayor rotación de los socios en cuanto a la entrada y salida por lo que genera dudas sobre la aplicación de las leyes sobre el cooperativismo en la actualidad. Como resultado del análisis se deberá tomar decisiones rápidas para mantener niveles positivos de liquidez, por lo que conlleva a realizar un minucioso análisis de que está pasando con la institución y con la aportación de cada uno de los socios.

3 Estado de resultados

Cuadro N° 83

Estado de resultados

Expresado en dólares estadounidenses		Análisis Horizontal			Análisis vertical
			Valor absoluto	Valor relativo %	%
Ingresos	dic-14	dic-15			
Por cuotas administración	25002,9	28615,81	3612,91	14,45 %	61,43 %
Por intereses	8282,71	9479,56	1196,85	14,45 %	20,35 %
Otros ingresos	6188,59	8488,27	2299,68	37,16 %	18,22 %
Total ingresos	39474,2	46583,65	7109,45	18,01 %	100,00 %
GASTOS					
GASTOS ADML. Y VENTAS					
GASTOS DE PERSONAL					
	14640,2				
Remuneraciones	5	16826,04	2185,79	14,93 %	37,37 %
BENEFICIOS SOCIALES					
Décimo tercer sueldo	1225,77	1415	190	15,47 %	3,14 %
Décimo cuarto sueldo	1333,2	1521,71	188,51	14,14 %	3,38 %
APORTES AL IESS					
Aporte patronal	1477,08	1697,61	220,53	14,93 %	3,77 %
Fondos de reserva	1014	1166,20	152,20	15,01 %	2,59 %
GASTOS GENERALES					
SERVICIOS					
Seguros	58,37	72,06	13,69	23,46 %	0,16 %
MATERIALES Y SUMINISTROS					
			0,00		
Materiales de oficina	564,15	685,22	121,07	21,46 %	1,52 %
Materiales de limpieza	112,23	138,56	26,33	23,46 %	0,31 %
IMP.CONTRIB.Y MULTAS					
Impuestos	413,57	413,57			0,92 %
DEPRECIACIONES					
Dep. muebles	250	275,5	25,5	10,20 %	0,61
Dep. equipo de cómputo	221,59	244,19	22,60	10,20 %	0,54 %
SERVICIOS BÁSICOS					
Agua potable	33,65	41,14	7,49	22,27 %	0,09 %
Energía eléctrica	190,54	222,63	32,09	16,84 %	0,49 %
Teléfono	658,81	662,17	3,36	0,51 %	1,47 %

Arriendo	1602,79	1638,69	35,90	2,24 %	3,64 %
MANTEN. Y REPARACIÓN					
		212,94327			
Mant. Equipos oficina	164,97	6	47,973	29,08 %	0,47 %
OTROS GASTOS					
Movilización	3562,2	5684,56	2122,36	59,58 %	12,63 %
Varios	2091,41	2525,80	434,39	20,77 %	5,61 %
Fiestas cantonales	2806,2	3472,11	665,91	23,73 %	7,71 %
Navidad	4900	5001,92	101,92	2,08 %	11,11 %
Deportes	959,22	1103,10	143,88	15,00	2,45 %
TOTAL DE GASTOS	38280	45021,13	6741,13	17,61 %	100,00 %
UTILIDAD O PÉRDIDA	1194,20	1562,52	368,32	30,84 %	

Fuente: Cooperativa de Taxis El Ángel.

Elaboración: La Autora

Análisis vertical del Estado de Resultados

En el estado de resultados apreciamos que no existe mucha variación, en el 2014 y 2015 los ingresos y gastos se fueron consumiendo en cantidades equilibradas, ya que como resultado fue muy poca la utilidad, y a la vez exista un decrecimiento en la distribución de las utilidades. En el análisis vertical del estado de resultados observamos que hay una cuenta que soporta toda la estructura de ingresos esta es la cuenta de ingresos por cuotas de administración las que se debe cancelar mensualmente con el 61% del total de ingresos. Por consiguiente se debe analizar para los siguientes años los rubros que implican el presupuesto anual, que se deberá demostrar y también presentar los debidos justificativos para la asignación de la partida.

Los ingresos se deberían incrementar de acuerdo a las cuotas de ingresos de socios ya que con la aportación que se realiza, solventaría de mejor manera los gastos que a futuro se realicen en función de lo previsto por la directiva de la cooperativa. Además, podemos citar que los gastos de personal representan el 37% de los gastos, siendo importante que se haga una evaluación de los recursos humanos de la cooperativa con el fin de optimizar la salida importante de recursos económicos.

Análisis horizontal del Estado de Resultados.

Podemos apreciar que los ingresos se han incrementado en promedio en un 18 %, siendo las cuotas de los socios las que dan un gran soporte a la estructura de ingresos al pasar en el año 2014 de \$ 25 000 USD a 28 000 USD en el 2015, pero este importante crecimiento se ha visto afectado por el gasto corriente que se ha dado en sueldos, beneficios y aportes que sin lugar a dudas se incrementarán cada año, lo que significa invertir más para gastar, pero una de las políticas que se indica es reducir al mínimo los gastos indicando el motivo y su correspondiente documento contable que respalde la transacción que realiza.

Los gastos de movilización en el período representan más del 59 %, lo que significa que se debería reducir, ya que este gasto solo se utilizará para hacer trámites fuera de la ciudad, lo que debe aplicarse en este caso es el de disminuir más de 10 veces para realizar el trámite en dos días, que es lo máximo de tiempo que se debe utilizar en la proyección para tener utilidades más altas.

En cuanto a los gastos varios debemos disminuirlos, ya que con el cambio a la SEPS (Súper Intendencia de Economía Popular y Solidaria) debemos aplicar la ley correspondiente, siendo este el sector no financiero.

Notas explicativas a los estados financieros

- Nota 1. Identificación

Razón social: Cooperativa de Taxis Ciudad de El Ángel.

Dirección o domicilio: José Benigno Grijalva y Bolívar N° 07-81.

N° Registro de operación: Acuerdo Ministerial del 17 Noviembre de 1995

Fecha de operación: 1996, Abril

Administración y representación legal

Lcdo. . Edmundo Pabón Chamorro (Presidente); Ing. Yury Jirón (Presidente del Consejo de Vigilancia); Prof. Lombardo Carrera (Gerente).

Número de socios: **10**

Número de choferes: **25**.

Paradas:

Parada 1 calle José Benigno Grijalva y Bolívar

Parada 2: Bolívar (S/N).

- Nota 2 Preparación de los Estados Financieros

Los presentes estados financieros al 31 de diciembre del 2015 han sido elaborados de acuerdo a la Ley de Economía Popular y Solidaria, y en base de normas y principios de contabilidad generalmente aceptados.

- Nota 3 periodo cubierto por los estados financieros

Los estados financieros corresponden al periodo comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre del 2015.

- Nota 4 Resumen de las principales políticas contables.

a) Bancos

El saldo de bancos al 31 de diciembre de 2015 es de:

Banco Nacional de Fomento Valor (BanEcuador)	
Cuenta Corriente N° 0500018327	23 797,65

b) propiedad planta y equipo

Se debe realizar una vez al año la conciliación de los saldos en libros y con los respectivos inventarios físicos, esto debe hacerse en forma obligatoria.

Estos activos se valúan al costo, menos la depreciación.

Activo Valor

Activo	Valor
Equipos y muebles de oficina	4430.92
Equipos de cómputo y paquetes informáticos	1382.99

c) Depreciación

La depreciación de los activos de la cooperativa que son los muebles y enseres, más el equipo informático se registra con cargo a las operaciones del año, utilizando tasas de acuerdo las normas de contabilidad actualmente aceptadas para depreciar el valor de los activos durante su vida útil estimada, siguiendo el método lineal.

d) Hechos posteriores

Entre el 1 de Enero del 2014 y la fecha de presentación de los Estados Financieros 31 de Diciembre de 2015 no han ocurrido hechos que pudieran afectar la presentación o interpretación de los mismos.

3.10.10 Razones Financieras

Para medir la forma en que se están utilizando los recursos financieros de la cooperativa, existen los llamados índices financieros, que son relaciones matemáticas, que en su mayor parte se deducen del estado de situación o estado de pérdidas y ganancias.

- Índices de solvencia

Cuadro N° 84

Índice de solvencia

Fórmula	Resultado
$IS = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$	$IS = \frac{45519.03}{612.15} = 74.35$

Análisis:

Este índice nos explica que la cooperativa tiene una gran solvencia frente a las deudas, pero se presenta el 74 % de cubrimiento que tiene el activo de la cooperativa sobre el pasivo que da a entender que se puede estar atravesando por un periodo ocioso es decir que la cooperativa no está realizando adquisiciones de bien o de servicio dando lugar a que se permanezca con una solvencia estable pero que no esté generando mejoras continuas que a largo plazo pueden transformarse en deficiencias para la organización .

Capital Neto de trabajo

Cuadro N° 85

Capital de trabajo neto

Fórmula	Resultado
$CT = \text{Activo corriente} - \text{Pasivo corriente}$	$CT = 45\,519,03 - 612,5 = 44\,285,04$

Análisis:

Este corresponde al monto que tendría la cooperativa, después de haber cancelado todas sus deudas. El resultado de este permite tomar decisiones en aspectos de pago a proveedores ya que representa que la cooperativa si está en la capacidad de solventar las deudas generadas en el periodo económico, y a la vez genera una preocupación al observar que no se está realizando movimientos con el efectivo que dispone la cooperativa dando lugar a que se pierda el contacto con proveedores que ofrezcan productos de alta calidad a precios accesibles sin incurrir riesgos posteriores.

Elaboración: La Autora

- Razones de endeudamiento.

a) Razón de endeudamiento

Cuadro N° 86

Razón endeudamiento

Fórmula:	Resultado:
$RE = \text{Pasivo total} / \text{Activo Total.}$	$RE = 612,15 / 54\,333,45 = 1.13\%$

Análisis:

Este índice significa que el 1% del total de la inversión (activos totales) de la cooperativa ha sido financiado con recursos de terceras personas, por lo que está en condiciones de conseguir más apalancamiento ya que posee activos suficientes como garantía. La cooperativa al tener una deuda baja está perdiendo oportunidades de endeudamiento y por ende disminuye el porcentaje de adquisiciones ya sea de equipos informáticos, materiales, muebles, etc., lo que conlleva a que la economía institucional se encuentre estancada sin variaciones y se desaproveche este rubro que al ser utilizado de forma correcta genera resultados positivos a largo plazo. Sin necesidad que los socios aporten más capital para realizar compra de insumos u otros materiales.

Elaboración: La Autora

Cuadro N° 87**Apalancamiento**

Fórmula	Resultado
RE = Activo Total/ Patrimonio	RPAT = 54 333.45/53 721.3 = 101.1%

Análisis:

Este índice permite entender que la empresa cuenta con un mayor porcentaje de activos totales, los que pueden ser financiados por la cuenta de patrimonio pero que al ser esta menor no lograría solventar lo que se requiere ya que demuestra el cálculo que en la cooperativa se cuenta con un fuerte apalancamiento, el cual con una pequeña reducción del valor del activo podría absorber casi totalmente el patrimonio.

Elaboración: La Autora

- Razones de apalancamiento.**Cuadro N° 88****Endeudamiento Patrimonial**

Fórmula	Resultado
Apalancamiento total = Total pasivo/ Patrimonio.	AT = 612,15 / 53 721,30 = AT = 1,13%

Análisis:

Esta relación nos indica que por cada dólar que mantiene la cooperativa de capital propio, hay 0.011 centavos de deuda. Además la cooperativa debe buscar que este capital inmovilizado que tiene orientar en otras inversiones que le produzcan mayor rentabilidad.

Elaboración: La Autora.

- Multiplicador de capital**Cuadro N° 89****Multiplicador de capital**

Fórmula	Resultado
MC= Total activos / Capital	MC= 54 333,45 / 12 301,21 = 4,41

Análisis:

Esta relación significa que por cada dólar de capital, la cooperativa de taxis El Ángel mantiene 4,41 USD de activos.

Elaboración: La Autora.

3.11 Plan de Acción para mejorar la calidad del servicio.

Es importante elaborar un plan de acción para mejorar la calidad del servicio de la cooperativa de taxis El Ángel, este debe realizarse a través de un análisis situacional de la cooperativa para determinar la fortalezas, amenazas, debilidades, oportunidades de la cooperativa, la cual definirá las estrategias a desarrollarse con el fin de mejorar el servicio a los clientes, los cuales tendrán un responsable y sus acciones serán en el corto plazo, mediano plazo y largo plazo. Estas acciones permitirá minimizar las amenazas de nuestros competidores y en consecuencia la cooperativa alcanzará un mayor posicionamiento y cuota de mercado. Por último se plantea la evaluación del plan a través de la aplicación de indicadores de gestión, con el fin de realizar un control del plan de acción propuesto. (Ver cuadro N° 86).

Cuadro N° 90

Plan de acción

Objetivos	Actividades	Responsable	Cuando
Análisis situacional de la cooperativa	Elaborar un FODA	R. Humanos	Inmediato
Elaborar estrategias para la mejora del servicio.	<ul style="list-style-type: none"> - Estudiar las adecuaciones y necesidades que debe tener la nueva infraestructura de la empresa, (esta obra se encuentra en proceso), una vez culminada, se debe realizar la mudanza y adaptar los espacios para que los empleados se sientan cómodos en sus nuevos puestos de trabajo. - Fomentar el sentido de pertenencia y el compañerismo entre el personal de la empresa, a través de charlas y talleres, con el fin de mejorar la integración y fomentar lazos de unión en la organización. - Verificar el estado mecánico y la limpieza de las unidades que prestan servicio en las rutas urbanas e interurbanas. - Incrementar salidas diarias para 	Gerente	Inmediato

	todos los destinos.		
Estrategias	<ul style="list-style-type: none"> - Implementar un uniforme para todo el personal, que identifique a la empresa. - Realizar talleres de integración donde se fomente la confianza entre el personal y el trabajo en equipo. - Realizar sondeos de opinión, al menos semestralmente, para identificar las necesidades de los usuarios y de los empleados de la cooperativa - Implementar un buzón de sugerencias, donde las personas puedan expresar su opinión ante cualquier queja u observación. 	Gerente	Acciones a corto plazo
Estrategias	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar un plan de mantenimiento e inspeccionar las unidades, verificando de esta forma las condiciones del servicio que se está prestando. - Realizar un estudio de tiempos en las rutas de la empresa, para verificar el estado del servicio. - Anunciar el servicio a través de la prensa escrita, televisión, radio, entre otros. - Dar cursos de capacitación al personal en cuanto a cómo debe ser la atención al público. - Aplicar encuestas periódicas al personal y usuarios, con la finalidad de conocer las necesidades de estos y combatir posibles problemas que pudiesen existir. 	Gerente	Acciones a largo plazo
Realizar la evaluación de la propuesta	<ul style="list-style-type: none"> - Diseñar indicadores de gestión de calidad para el control en la implementación del plan de mejora propuesto. 	Gerente	Inmediato

Fuente: Investigación propia

Elaboración: La Autora

3.12 Cronograma implementación de la propuesta

Para optimizar la viabilidad en la ejecución de la propuesta dentro de la cooperativa se describe las actividades ordenadas en secuencia, con los tiempos de ejecución y con los principales responsables. Las actividades básicas son: la validación e implantación de la propuesta y actualización; para que esta propuesta entre en aplicación se requiere de la decisión positiva de la asamblea de socios, la cual es la máxima autoridad de acuerdo a los

estatutos de esta organización específicamente en las fases II y III y en la fase preliminar es responsabilidad de la investigadora inmersa en el presente estudio.

Cuadro N° 91

Cronograma de implementación

N°	Actividades	Agosto	Septiembr	Octub.	Nov.	Dic.	Responsables
1.	Validación de la propuesta						
1.1	Socialización del Manual Administrativo financiero y de la utilidad de la propuesta						Investigadora
1.2	Criterios y juicios de los directivos de la cooperativa						Investigador y miembros de la directiva
1.3	Ajustes						
1.4	Evaluación de la propuesta						
2.	Implantación de la propuesta						
2.1	Entrega del documento a los directivos de la cooperativa						Investigador
2.2	Análisis integral de la propuesta en la institución						Miembros de la directiva.
2.3	Aprobación por parte de la asamblea de socios						Asamblea General de socios
2.4	Difusión e inicio de implantación de la propuesta						Gerente
3.	Mantenimiento y cambios permanentes, según disposiciones de organismos de control						Asamblea General

Fuente: Investigación propia

Elaboración: La Autora

CAPÍTULO IV

4. IMPACTOS

En el presente proyecto de Desarrollo Institucional se ha tomado los Siguietes Impactos: Impacto legal con sus respectivos indicadores como es el caso de cumplimiento de las políticas contables , cumplimiento de la ley de economía popular y solidaria, modificación de los estatutos, entre otras; también se ha investigado sobre el impacto social con indicadores como seguridad laboral, ambiente laboral externo, capacitación al personal, etc. ; respecto al impacto económico se ha tomado en cuenta indicadores como optimización de recursos , incentivos, competitividad, bienestar de la colectividad, igualmente se ha analizado sobre el impacto institucional y sus respectivos indicadores administrativos. Por último se elabora una matriz de impacto general del cual se obtiene un índice cuantitativo favorable para el proyecto.

- Criterios de evaluación de impactos

Los Impactos se medirán tanto cualitativamente como cuantitativamente mediante la siguiente escala:

3 Impacto Alto Positivo

2 Impacto Medio Positivo

1 Impacto Bajo Positivo con indicadores como

0 No hay Impacto

-1 Impacto Bajo Negativo

-2 Impacto Medio Negativo

-3 Impacto Alto Negativo

4. 1 Impacto legal

Cuadro N° 92

Impacto legal

Indicador \ Niveles de Impacto	Valores negativos				Valores positivos		
	- 3	- 2	- 1	0	1	2	3
Cumplimiento de las políticas contables en base a las PYMES							3
Cumplimiento de la Ley de Economía Popular y Solidaria							3
Modificación de estatutos de la cooperativa							3
Catálogo único de cuentas						2	
Cumplimiento de la Ley de transporte terrestre tránsito y Seguridad Vial							3
Totales						2	12

$$\text{IMPACTO TOTAL} = \frac{\text{Niveles de impacto}}{\text{Número de indicadores}} = \frac{14}{5} = 2,8 = 3$$

En cuanto al cumplimiento de las políticas contables en base a las Pymes tenemos un impacto alto positivo de 3, ya que estas leyes repercuten en la estabilidad económica de la cooperativa, generando optimización de recursos humanos, económicos y tiempo logrando que la cooperativa pueda permanecer en el mercado con aspiración de mejoramiento continuo. Respecto al impacto del cumplimiento de la Ley de economía popular y solidaria, se tiene un índice cuantitativo de 3, es decir es un impacto alto positivo, ya que estas contribuyen o emiten directrices que se deberán cumplir y tomar en cuenta para remitir la información que el organismo requiera.

El cumplimiento de la Ley de transporte se enfoca a los conductores de las unidades y tiene un impacto alto positivo ya que permite la organización, planificación, fomento, regulación, modernización del transporte con el fin de proteger a las personas y bienes que se trasladan de un lugar a otro por la red vial del territorio. La modificación de los estatutos de la cooperativa tiene un índice o impacto positivo alto de tres, y es deber de la asamblea general facilitar ágilmente este proceso para obtener beneficios a nivel institucional. Respecto al catálogo único de cuentas tiene un impacto positivo medio puesto que es una herramienta que permite ubicar a qué tipo de cuenta pertenece una partida presupuestaria.

En síntesis este indicador de impacto social para la cooperativa tiene un índice de 3, el cual es un impacto alto positivo, siendo un índice aceptable.

4.2 Impacto social

Cuadro N° 93

Impacto social

Indicador	Niveles de Impacto				Valores negativos				Valores positivos			
	- 3	- 2	- 1	0	1	2	3					
Seguridad laboral												3
Ambiente laboral externo												3
Capacitación al personal												3
Utilización de la tecnología para el mejoramiento de los procesos administrativos financieros												3
TOTALES												12

$$\text{IMPACTO TOTAL} = \frac{\text{Niveles de impacto}}{\text{Número de indicadores}} = \frac{12}{4} = 3$$

Respecto a la seguridad laboral tenemos un impacto cuantitativo de 3, el cual es un impacto positivo alto, ya que es obligación de la cooperativa hacer cumplir las leyes laborales para evitar cualquier contratiempo jurídico económico con los empleados de la cooperativa. En el aspecto organizacional es importante que los empleados o socios de la cooperativa mantengan una sinergia para poder cumplir las metas y objetivos que se plantea la organización.

En el cuadro anterior observamos que la capacitación al personal tiene un impacto positivo alto, vale recalcar que el capacitar los recursos humanos de la cooperativa de taxis El Ángel, permitirá alcanzar la misión, visión, objetivos y metas de una manera más certera y no empíricamente. La utilización de la tecnología permitirá mejorar los procesos administrativos y contables, por lo que se obtiene un índice positivo alto, además la parte operativa se beneficiará con la utilización de herramientas tecnológica que le permitirán brindar mayor seguridad al pasajero.

En síntesis el impacto social de este manual administrativo financiero es de un índice cuantitativo de 3, y es un número cuantitativo muy aceptable para la aplicación del Manual en la cooperativa.

4.3 Impacto económico

Cuadro N° 94

Impacto económico

Indicador	Niveles de Impacto		Valores negativos				Valores positivos	
	- 3	- 2	- 1	0	1	2	3	
Optimización de recursos							3	
Incentivos económicos							3	
Incremento en la competitividad							3	

Bienestar de la colectividad	3
TOTALES	12

$$\text{IMPACTO TOTAL} = \frac{\text{Niveles de impacto}}{\text{Número de indicadores}} = \frac{12}{4} = 3$$

Se puede observar en el cuadro anterior que el indicador que se refiere a la optimización de recursos tiene un índice alto positivo, con el cual se demuestra que el impacto de la implementación de la propuesta es beneficiosa por tanto que mejora los procesos que se refieren en el aspecto de planificación, organización, dirección, control y sus procesos contables con la potenciación de su sistema actual Prosistem. Respecto a los incentivos económicos se tiene un impacto alto positivo, la organizaciones destina parte de los recursos ahorrados a actividades sociales que tiene como fin que los lazos de amistad se fortalezca en la institución para lograr un trabajo coordinado y plenamente fortalecido.

La mejora en cuanto a los procesos administrativos financieros permitirá alcanzar una mayor competitividad al optimizar los escasos recursos que posee la institución, facilitando la consecución de sus objetivos, entre estos es de alcanzar una mayor cuota de mercado y mayor posicionamiento en la mente de los clientes de esta cooperativa. La mejora en la calidad del servicio gracias a la optimización de los recursos humanos permitirá dar un trato cordial y respetuoso a los usuarios incrementando el bienestar y satisfacción con el servicio ofrecido.

4.4 Impacto institucional

Cuadro N° 95

Impacto institucional

Indicador \ Niveles de Impacto	Valores negativos				Valores positivos			
	- 3	- 2	- 1	0	1	2	3	
Mejoramiento de la planificación							3	
Optimización de la organización							3	
Mejoramiento de la dirección							3	
Mejoramiento del operativo del control							3	
TOTALES							12	

$$\text{IMPACTO TOTAL} = \frac{\text{Niveles de impacto}}{\text{Número de indicadores}} = \frac{12}{4} = 3$$

Con la incorporación del presente manual el impacto respecto a la planificación es alto es decir se cuenta con un rumbo fijo de objetivos preseleccionados y requiere de toma de decisiones para cumplirlos y al mismo realizar un control para ver si los objetivos de la cooperativa de taxis se están cumpliendo y por lo tanto realizar los correctivos correspondientes.

Respecto a la optimización de la organización está también tiene un índice aceptable de 3, el cual en la escala de valores se interpreta como un impacto alto positivo, ya que se contará con una estructura organizacional, manual de funciones y procedimientos representados en diagramas en los cuales se realiza las actividades a realizar y los responsables, que permitirá atenuar el problema de la duplicación de funciones con el consecuente ahorro de tiempo y dinero. Respecto a la dirección se tiene un índice alto positivo de 3, el cual es un índice muy aceptable para el proyecto, puesto que la toma de decisiones se realiza en base a objetivos, metas y dentro de ellas en base a los presupuestos elaborados.

En síntesis en cuanto a la variable institucional tenemos un índice cuantitativo de 3, alto positivo el cual es un índice cuantitativo aceptable para el proyecto.

4.5 Impacto general del proyecto

Cuadro N° 96

Impacto general

Indicador \ Niveles de Impacto	Valores negativos				Valores positivos		
	- 3	- 2	- 1	0	1	2	3
Matriz de impacto legal							3
Matriz de impacto social							3
Matriz de impacto económico							3
Matriz de impacto institucional							3
TOTALES							12

$$\text{IMPACTO TOTAL} = \frac{\text{Niveles de impacto}}{\text{Número de indicadores}} = \frac{12}{4} = 3$$

Una vez realizada las investigaciones de las diversas variables e indicadores en las respectivas matrices observamos que en la matriz de impacto legal se enfoca especialmente en el manejo de las leyes tributarias y el implementación de las Normas de Información Internacional Financiera y generará que la información financiera sea mucho más oportuna y confiable para la toma de decisiones.. En cuanto a los demás indicadores se tiene un impacto positivo alto de tres, lo que es muy beneficio para la institución que permite que la cooperativa se fortalezca y pueda perdurar en el tiempo debido a un adecuado manejo administrativo financiero lo que fomenta a brindar un servicio de calidad a los usuarios de esta ciudad.

El impacto general del proyecto nos da un índice cuantitativo de tres, con un impacto positivo alto, el cual nos proporciona una pauta para ratificar la importancia que tiene la aplicación del Manual Administrativo Financiero para la Cooperativa de Taxis El Ángel.

CONCLUSIONES

- La Cooperativa de Taxis El Ángel, a lo largo de su trayectoria en la prestación de servicio de transporte se manejado en base a la experiencia, costumbre y a la percepción de una administración empírica que ha generado un estancamiento laboral, económico y social evadiendo aspectos importantes para que la cooperativa se desarrolle de forma efectiva y pueda cumplir con los objetivos trazados completamente.
- La implementación del Manual Administrativo en la cooperativa permitirá erradicar las falencias administrativas en relación a lineamientos de funciones para cada empelados, solventada de forma escrita que servirá como guía y respaldo para que el personal desarrolle sus actividades en base a directrices que fomentarán la optimización de recursos y a la vez logrará mejora la calidad del servicio que se emita a la colectividad.
- La ausencia de ésta herramienta ha permitido que el personal no tenga definidas las funciones que debe realizar, a la vez ha obviado las líneas de autoridad y niveles jerárquicos puesto que al no contar con un organigrama estructural establecido y socializado no se pueda realizar un trabajo coordinado que conlleva a minimizar la competitividad frente a otras organizaciones.
- Se evidencia un escaso control de procesos y movimientos económicos al contar con personal que desarrolla actividades sin especificaciones, las delegaciones sobre la realización de una actividad no se sustentan por escrito por lo que se genera duplicidad de funciones.
- El personal de la cooperativa no está capacitado en temas de atención al cliente por lo que se recibe críticas de la colectividad, esto se convierte en un obstáculo para el desarrollo de competencias de mercadeo y trae consigo que los resultados favorables para la organización se minimicen.

- La dirección muestra falencias ya que la toma de decisiones no se hace de forma consensuada, sino que están al arbitrio de la gerencia, por lo tanto no se lo hace de forma técnica en base a objetivos y presupuestos. A pesar de que si se hacen controles directos a la cooperativa, la mayoría de los sujetos investigados, señalan que estos controles se hacen sin ninguna destreza o formularios que midan si los procesos tanto administrativos como financieros se cumplen a cabalidad. Vale mencionar que estos controles se hacen de manera empírica y de acuerdo a la disponibilidad de tiempo del gerente de la cooperativa.
- En el aspecto contable existen deficiencias ya que no se lo lleva de una manera técnica y sistematizada el registro de transacciones contables, además los Estados Financieros no están realizados en base a las NIIFS para PYMES lo que a su vez genera que la información percibida no sea legítima en su totalidad y sea errónea al momento de ser utilizada para la toma de decisiones.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda mantener diagnósticos actualizados de las variables administrativas sujetas de estudio como son: la planificación, organización, dirección, control y sus respectivos indicadores con el fin de conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas, y consecuentemente realizar los cruces estratégicos para atenuar las debilidades o amenazas. Estos cruces buscan fortalecer las oportunidades para potencializar los procesos administrativos de la cooperativa. Igualmente este diagnóstico permitirá detectar desviaciones y errores, de las metas y objetivos señalados y además aplicar los correctivos correspondientes con el fin de que la cooperativa en el corto plazo alcance la misión y visión planteadas. En cuanto a los procesos contables también es necesario realizar diagnósticos anuales con el fin de detectar cuellos de botella y realizar los correctivos necesarios en forma inmediata.
- Se recomienda aplicar los diseños creados en la propuesta, en cuanto a planificación, organización, dirección y control. Vale mencionar en cuanto a la variable dirección, que la toma de decisiones debe hacerse previo un trabajo de equipo, evitando de esta manera la concentración de la toma de decisiones en el gerente de la cooperativa lo cual hará que el talento humano de la fundación se apropie de los objetivos y metas de la cooperativa con el fin de brindar un servicio de calidad al usuario de la misma, además en la parte contable es importante potencializar y actualizar el sistema con el que actualmente cuenta, esperando que se procese más rápido la información y conocer la verdadera situación financiera de la cooperativa y tomar las respectivas acciones.
- Al analizar el cuadro de la matriz general observamos que en el aspecto legal, la Cooperativa de Taxis El Ángel ubicada en la provincia del Carchi, debe mejorar este indicador a través de capacitar a su contador en las Norma Internacionales de Información Financiera y actualizarse respecto a la Ley de Cooperativas, por añadidura la cooperativa

debe potencializar sus procesos contables con la incorporación del sistema Prosistem , el cual debe potencializarse de acuerdo las normas actuales en aspectos tributarios y contables. Igualmente esto le permitiría mejorar su nivel de competitividad frente al incremento de nuevas cooperativas en la ciudad.

BIBLIOGRAFÍA

- Alcalde San Miguel, P. (2010). *Calidad*. Bogotá: Prentice Hall - Colombia.
- Amaya, J. (2010). *La Toma de decisiones gerenciales*. Bogotá: Ecoediciones.
- Arbaiza, L. (2012). *Administración y organización*. Buenos Aires- argentina: CENGACE
1ra Ed.
- Baldwin, C. (2013). *Economía empresarial*. Bogotá: Editorial Norma.
- Biegler, J. (2011). *Manual administrativo*. Bogotá - Colombia: Norma.
- Bruna, F. (2013). *Planificación y Gestión emprendedora*. Madrid: Ideaspropias.
- Corona, E., & Bejarano, V. (2014). *Análisis de estados financieros*. Madrid: UNED.
- Chiavetano, I. (2009). *Administración en los nuevos tiempos*. MCGRAW HILL.
- Dessler, G. (2009). *Administración de personal*. México: Pearson Educación S.A.
- Domínguez, P. (2011). *Manual financiero*. Bogotá: Norma.
- Donovan & Vargas. (2010). *Organización empresarial de pequeños productores*. México:
Fondo de Cultura Económica.
- Dra. Soraya Rhea González. (2012). *Trabajo de Grado*. Ibarra Ecuador: Universidad Técnica
del Norte Primera edición.
- Eyssautier, D. I. (2010). *Elementos básicos de la Administración*. México: Pearson Educación.

- Fred & Romero, J. (2012). *Conceptos de administración estratégica*. México: PEARSON - Prentice Hall.
- French & De Costa. (2013). *La gestión empresarial*. Buenos Aires: Vallesta.
- Horngren, C. (2012). *Contabilidad*. México: Perason Educacion.
- Jhonson, P. (2014). *El Libro de las PYMES*. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.
- Koontz Harold & Weihrich H. (2013). *Administración una perspectiva global*. México D. F.: Mc Graw-Hill interamerican.
- Koontz, H. (2013). *Administración. Una perspectiva Global*. Bogotá: Mc GrawHill.
- Kotler. (2012). *Fundamentos de Marketing*. México: Mc Graw Hill.
- Maldonado, J. (2012). *Administración de operaciones*. Madrid: Académica española.
- Moody, P. (2014). *Toma de decisiones gerenciales*. Barcelona: Mc Graw Hill Latinoamericana.
- Pérez & González. (2014). *Tratamiento de la documentación contable*. México: EDITEX.
- Pombo, J. (2014). *Contabilidad General. Curso Práctico*. México: PARANINFO S. A.
- Reyes, A. (2012). *Empresas. Teoría y práctica*. México: LIMUSA.
- Robbins P. & Coulter M. (2010). *Administración*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Rubio, P. (2010). *Manual financiero*. Bogotá: Norma.
- Sandoval, O. (2010). *Calidad y participación*. Quito: Editorial fraga.
- Stoner, J. (2013). *Administración y tecnología*. Madrid.

Torres, Z. (2014). *Teoría general de la administración*. México: Grupo Editorial Patria.

Weston, J. (2012). *Finanzas en administración*. México: Mc Graw Hill.

LINKOGRAFÍA:

Acosta, G. (19 de Agosto de 2010). *Servicio al cliente*. Obtenido de <http://es.slideshare.net/garamar/fundamentos-de-administracin-financiera-13va-edicin-james-c-van-horne?related=1>

WEBGRAFÍA

[Http: //www.sri-gov.ec](http://www.sri-gov.ec)

www.sbs.gob.pe/repositorioaps/0/0/jer/regul_sisfin.../mc_capituloiv.pdf

www.virtual.unal.edu.co/cursos/economicas/.../dinamica_cuentas.html

ANEXOS

ANEXO I Encuesta dirigida a los clientes de la cooperativa de taxis El Ángel



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Encuesta dirigida a los clientes de la cooperativa de taxis El Ángel

Objetivo: Analizar la calidad de servicio que ofrece la cooperativa de Taxis El Ángel

Evaluación y análisis de la información de la encuesta realizada a los clientes.

1. ¿Usted cree que el servicio que presta la cooperativa a la sociedad es?
2. ¿En algún momento ha tenido problemas e inconvenientes con el personal de la cooperativa?
3. ¿Usted cree que el servicio que presta la cooperativa a la sociedad es?
4. ¿Considera usted que las instalaciones de la cooperativa se encuentran en que condición?
5. ¿Cuándo utiliza usted las unidades de transporte de la cooperativa considera que la higiene, comodidad y seguridad en el vehículo son?
6. ¿Considera usted que los conductores y las unidades de transporte prestan a la colectividad una garantía?
7. ¿Usted adquiere el servicio de la cooperativa con qué frecuencia?
8. ¿Usted considera que el tiempo de espera para adquirir el servicio de transporte es?

9. ¿Cuánto tiempo en minutos ha esperado para adquirir los servicios de la unidad de transporte de la cooperativa?
10. ¿Cree usted que las tarifas o precios para acceder al servicio de transporte en la cooperativa son?
11. ¿Cuándo usted utiliza el servicio de transporte lo hace mediante?
12. ¿Usted cree que el horario que entrega el servicio de transporte las unidades de la cooperativa son?

ANEXO 2 Entrevista dirigida al gerente de la Cooperativa de Taxis El Ángel

1. ¿La Cooperativa cumple con todos los requisitos emitidos por la ley para el funcionamiento de la misma en la sociedad?
2. ¿La Cooperativa cuenta con una planificación estratégica?
3. ¿Considera Ud. que los valores institucionales repercuten en la preferencia del servicio por la colectividad?
4. ¿Con que frecuencia usted socializa el organigrama de la institución?
5. ¿En base a que parámetros designa las funciones a realizarse por el personal?
6. ¿Los procedimientos administrativos de la Cooperativa se sustentan bajo que principios?
7. ¿El cargo que ocupa cada miembro se da en función al nivel organizacional a que pertenece?
8. ¿Las funciones delegadas se generan en función a qué parámetros?
9. ¿La dirección dispone de estrategias financieras para la oportuna toma de decisiones?
10. ¿Qué tipos de control o supervisión se realiza en la cooperativa de Taxis el Ángel?
11. ¿El catálogo de cuentas que utiliza la cooperativa se actualiza cada qué periodo?
12. ¿La cooperativa toma decisiones basadas en los objetivos, políticas, metas y estrategias contables establecidas?
13. ¿Cree usted que el sistema contable que se utiliza brinda óptimos servicios al contador de la cooperativa?
14. ¿Se utiliza métodos y procedimientos para el reclutamiento de personal?
15. ¿Qué parámetros se considera para el reclutamiento del personal?
16. ¿En qué áreas y cada qué periodo se imparte capacitación a los trabajadores de la cooperativa?

ANEXO 3 Entrevista realizada al contador de la Cooperativa de Taxis El Ángel

La información e interpretación que continuación se muestra son de la entrevista realizada al Contador de la Cooperativa de Taxis El Ángel.

1. ¿Tiene un control de los registros contables de las operaciones que realiza usted?
2. ¿La cooperativa cuenta con un plan de cuentas exclusivo para la organización?
3. ¿La empresa se rige totalmente a las normas contables y tributarias del Ecuador?
4. ¿Cada qué periodo se socializa los estados financieros con los directivos y socios de la cooperativa?
5. ¿Para la presentación de los estados financieros se rige usted por las normas internacionales de información financiera (NIIFS)?
6. ¿El sistema informático que lleva la contabilidad, como se llama y que dificultades le ha presentado a lo largo de su permanencia en la institución?
7. ¿En la presentación de los informes contables usted analiza los rubros o cuentas que intervienen en los estados?
8. ¿Qué cambios o alternativas sugeriría para el avance de la cooperativa?
9. ¿Cree usted que la cooperativa se ve amenazada por la competencia? ¿Por qué?

Evaluación e interpretación de la entrevista realizada a uno de los socios de la cooperativa de taxis el ángel

1. ¿Está debidamente informado acerca de las políticas organizacionales que cumple se cumple en la Cooperativa?
2. ¿Para realizar un proceso o actividad se basa en el organigrama que posee la organización?
3. ¿Las funciones que cumple cada empleado están debidamente explícitas en el manual de funciones de la cooperativa?

4. ¿Qué beneficios adquiere la cooperativa al definir niveles organizacionales?
5. ¿La institución cuenta con planes operativos anuales?

Evaluación e interpretación de la entrevista realizada a uno de los empleados de la cooperativa de Taxis El Ángel

1. ¿Por qué es importante que la cooperativa cumpla con requisitos de constitución emitidos por la ley?
2. ¿Por qué cree usted que es importante la vigilancia del desempeño de las actividades del personal de la organización?
3. ¿Dentro de la cooperativa de taxis qué valores se aplica?
4. ¿Qué procedimiento realizó usted para formar parte de la cooperativa?
5. ¿Para ingresar a laborar a la cooperativa se sometió a pruebas de conocimiento y aptitudes?
6. ¿Cada qué periodo de tiempo recibe usted capacitación?
7. ¿Las actividades que cumple en la cooperativa se desarrollan en función de su perfil laboral?
8. ¿Cree usted que la remuneración que percibe se genera en función a la labor que cumple en la cooperativa?
9. ¿Los trabajadores perciben incentivos por parte de los directivos?
10. ¿Cómo es el ambiente de trabajo en la institución?
11. ¿Considera Ud. que se da un buen servicio al usuario de esta cooperativa?

ANEXO 4 Plan de cuentas

El Plan de Cuentas de la institución servirá para registrar los hechos contables que se generen en el giro de la actividad económica que se realiza.

Plan de cuentas

CODIGO	CUENTA	DESCRIPCION
1	ACTIVO	Representa el recurso controlado la institución como resultado de hechos pasados, del cual la institución espera obtener, en el futuro beneficios económicos.
1.1	ACTIVO CORRIENTE	Agrupar los activos que se espera que se conviertan en dinero en un plazo no mayor a un año a partir del cierre de ejercicio económico.
1.1.1	DISPONIBLE	Comprende los recursos que la institución tiene a disposición inmediata. Como el efectivo y sus equivalentes.
1.1.1.1	CAJA	Representa el dinero en efectivo y cheques recibidos para ser depositados.
1.1.1.1.01	EFFECTIVO	Representa medios de pago como: dinero en efectivo (billetes, monedas), cajas chicas, cheques y transferencias e inversiones financieras temporales.
1.1.1.1.02	CAJA CHICA	Representa el dinero entregado a un empleado designado como custodio de un fondo en efectivo para gastos que no representa realizar un cheque y se lo realiza en efectivo
1.1.1.1.03	FONDO A RENDIR CUENTAS	
1.1.1.3	BANCOS Y OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS	Representa depósitos de dinero en efectivo, cheques a la fecha o transferencias bancarias realizadas en la cuenta corriente de la institución.
1.1.1.3.01	BANCOS	
1.1.1.3.01.01	BANCO FOMENTO CUENTA DE AHORROS	Una cuenta de ahorro es un depósito ordinario a la vista (producto pasivo), en la que los fondos depositados por la cuenta habiente tienen disponibilidad inmediata.
1.1.1.3.01.02	BANCO FOMENTO CUENTA CORRIENTE	
1.1.2	ACTIVOS	

	FINANCIEROS	
1.1.2.1	CUENTAS POR COBRAR	Representa el dinero que adeuda una sociedad o una persona natural NO relacionada en un plazo menor a un año.
1.1.2.1.02	SOCIOS	
1.1.2.1.02.03	CUOTAS DE INGRESO POR COBRAR	
1.1.2.1.02.04	PRÉSTAMO POR COBRAR A SOCIOS	Representa el dinero concedido a socios y que se encuentran pendientes de cobrar.
1.1.2.1.03	EMPLEADOS Y ADMINISTRADORES	
1.1.2.1.03.01	ANTICIPO DE REMUNERACIONES	Representa el dinero concedido a empleados y que se encuentran pendientes por cobrar.
1.1.2.1.03.02	POR PRÉSTAMOS	
1.1.2.2	DOCUMENTOS POR COBRAR	Los documentos por cobrar solo puede registrarse en una sola cuenta "Documentos por Cobrar", ya que se tienen a la mano los derechos de cobrar estos, con una tasa de interés y la fecha de vencimiento.
1.1.2.2.01	CLIENTES	
1.1.2.2.02	SOCIOS	
1.1.2.2.03	EMPLEADOS	
1.1.2.5	ANTICIPO A PROVEEDORES	Entregas a proveedores, normalmente en efectivo, en concepto de "a cuenta" de suministros futuros.
1.1.2.5.01	A PROVEEDORES DE BIENES	
1.1.2.5.02	A PROVEEDORES DE SERVICIO	
1.1.2.6	PROVISIÓN INCOBRABLES DE CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR	Una provisión para cuentas incobrables es un tipo de cuenta de salvaguardia establecidas por muchas empresas.
1.1.2.6.01	SOCIOS	
1.1.2.6.02	CLIENTES	
1.1.2.6.03	EMPLEADOS	
1.1.2.6.04	OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR	
1.1.3.6	CONSUMO INTERNO	Conjunto de bienes y servicios consumidos por los socios de la cooperativa
1.1.3.6.02	REPUESTOS Y ACCESORIOS	
1.1.3.6.03	SUMINISTROS DE OFICINA	
1.1.4	OTROS ACTIVOS CORRIENTES	Representan otros activos destinados a su uso, que son propiedad de la institución y

		que se encuentran en pleno funcionamiento
1.1.4.1	UTILIDADES Y EXCEDENTES PAGADOS POR ADELANTADO	Son los resultados brutos obtenidos y entregados por la cooperativa por la prestación de servicios.
1.1.4.1.01	UTILIDADES PAGADAS POR ADELANTADO	
1.1.4.1.02	EXCEDENTES PAGADOS POR ADELANTADO	
1.1.4.2	SEGUROS PAGADOS POR ANTICIPADO.	Los pagos anticipados representan una erogación efectuada por servicios que se van a recibir
1.1.4.2.01	SEGUROS GENERALES	
1.1.4.2.02	SEGUROS DE VIDA	
1.1.4.4	IMPUESTOS AL SRI POR COBRAR	El impuesto es el aporte que tienen que pagar las personas o las empresas por las actividades que realizan o por los bienes que poseen, y que está establecido por Ley.
1.1.4.4.01	ANTICIPO DE IMPUESTO A LA RENTA	
1.1.4.4.02	RETENCIONES EN LA FUENTE	
1.1.4.4.03	RETENCIONES DEL IVA	
1.1.4.4.04	IVA EN COMPRAS	
1.1.4.4.05	CREDITO TRIBUTARIO DEL IVA	
1.1.4.4.06	CRÉDITO TRIBUTARIO DEL IMP. A LA RENTA	
1.2	ACTIVO NO CORRIENTE	Agrupar los activos de difícil liquidación en el corto plazo, que forma parte del proceso productivo en un plazo mayor a un año.
1.2.1	PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	Comprende todos los activos tangibles adquiridos, construidos o en proceso de construcción, con la intención de emplearlos en forma permanente, para la producción o suministro de otros bienes y servicios, para arrendarlos, o para utilizarlos en la administración, que no están destinados para la venta y cuya vida útil sobrepasa el año de utilización.
1.2.1.1	TERRENO	Representa los terrenos destinados para su uso, que son propiedad de la fundación
1.2.1.4	EQUIPO, MUEBLES Y ENSERES	Representa el conjunto de bienes que pueden trasladarse fácilmente de un lugar a otro.
1.2.1.8	EQUIPOS DE CÓMPUTO Y PAQUETES	

	INFORMÁTICOS	
1.2.1.9	EDIFICIOS	
1.2.1.10	INSTALACIONES	
1.2.2.11	VEHÍCULO	
1.2.2.12	MAQUINARIA Y EQUIPO	
1.2.1.11	DEPRECIACIÓN ACUMULADA	La cuenta depreciación acumulada es una cuenta compensatoria que reduce o disminuye la cuenta de activos fijos
1.2.1.11.02	EQUIPO, MUEBLES Y ENSERES	
1.2.1.11.06	EQUIPOS DE CÓMPUTO Y PAQUETES INFORMÁTICOS	
2.	PASIVOS	
2.1	PASIVO CORRIENTE	Agrupar todas cuentas que son obligaciones, estimables en dinero, a cargo de la institución, las cuales deberán cancelarse en un plazo no mayor de un año, o dentro del periodo contable.
2.1.1	CUENTAS POR PAGAR C/P	Comprende los valores pendientes de pago en un plazo no mayor a un año.
2.1.1.1	PROVEEDORES	. Los proveedores de una empresa son todos aquellos que le proporcionan a ésta los recursos materiales, humanos y financieros necesarios para su operación diaria
2.1.1.1.01	DE BIENES	
2.1.1.1.02	DE SERVICIOS	
2.1.1.2	OBLIGACIONES PATRONALES	Representa el dinero pendiente de pago a empleados por su remuneración mensual y al IESS por pago de aportes y préstamos quirografarios.
2.1.1.2.01	REMUNERACIONES	
2.1.1.2.02	BENEFICIOS SOCIALES	.
2.1.1.2.03	APORTES IESS	
2.1.1.2.04	FONDO DE RESERVA IESS	
2.1.1.2.05	INTERESES POR MORA	
2.1.1.2.06	MULTAS	
2.1.1.2.07	PARTICIPACIÓN DE EMPLEADOS EN EXCEDENTE	
2.1.1.2.08	PARTICIPACIÓN DE EMPLEADOS EN UTILIDADES	
2.1.1.3	OBLIGACIONES POR PAGAR SRI	Representa el dinero pendiente de pago que tiene la institución a la Administración tributaria (SRI) y que serán canceladas en la declaración de impuestos del mes

		siguiente del generado el impuesto.
2.1.1.3.01	RETENCIONES EN LA FUENTE DEL IMP. A LA RENTA	
2.1.1.3.02	RET. EN LA FUENTE DEL IVA	
2.1.1.3.03	RET.EN RELACIÓN DE DEPENDENCIA.	
2.1.1.3.04	IVA EN VENTAS	
2.1.1.3.05	IMP. A LA RENTA	
2.1.1.3.06	INTERESES DE MORA	
2.1.1.3.07	MULTAS	.
2.1.1.5	FONDOS A PAGAR	Dinero separado por una institución a intervalos regulares usado en el pago de obligaciones a socios u organizaciones.
2.1.1.5.01	AHORROS A SOCIOS	
2.1.1.5.02	LIQUIDACIÓN DE LAS APORTACIONES DE LOS SOCIOS	
2.1.1.5.02	FEDETAXIS CUENTAS POR PAGAR	
2.1.2	OBLIGACIONES CON LA SUPERINTENDENCIA DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA	Representa el dinero pendiente de pago que tiene la cooperativa con los socios e instituciones acreedoras.
2.1.2.01	CONTRIBUCIONES A LA SEPS POR PAGAR	
2.2.	PASIVO NO CORRIENTE	Agrupar todas las cuentas que son deudas que debe pagar la institución a largo plazo, o sea en un periodo mayor de un año.
2.2.1.8	OBLIGACIONES CON EMPLEADOS	Término general para toda clase adeudos la idea fundamental que el deudor venga obligado a pagar y que el acreedor tenga facultades legales para apremiar el pago.
2.2.1.8.01	PROVISIONES POR BENEFICIOS	
2.2.1.8.02	JUBILACIÓN PATRONAL	
2.2.1.9	DOCUMENTOS POR PAGAR A LARGO PLAZO	
3	PATRIMONIO	Representa la parte residual en los activos después de deducirse los pasivos.
3.1.	CAPITAL	
3.1.1	APORTES DE LOS SOCIOS	Comprende el Fondo Disponible que es la aportación de Los socios.
3.1.1.1	CERTIFICADOS DE APORTACIÓN.	
3.1.1.2	AHORRO PARA	

	CERTIFICADOS DE APORTACIÓN.	
3.1.2	RESERVA	Los beneficios no repartidos por la cooperativa se convierten en reservas con el objetivo de hacer frente a futuras obligaciones.
3.1.2.1	LEGAL	Reserva de dotación obligatoria por ley.
3.1.2.1.01	RESERVA LEGAL IRREPARTIBLE	
3.1.2.2	OTRAS RESERVAS ESTATUTARIAS	Lo que la empresa está consiguiendo es autofinanciación, porque los recursos generados en el ejercicio (beneficios) no se reparten y se evita su salida al exterior de la empresa
3.1.3	OTROS APORTES PATRONALES	El aporte patronal es la obligación mensual que debe cumplir el empleador por sus trabajadores afiliados al IESS.
3.1.3.1	RESULTADOS	Este resultado se determina considerando la diferencia entre los ingresos y los gastos producidos en el período de referencia.
3.1.3.1.01	EXCEDENTES DEL EJERCICIO	
3.1.3.1.02	UTILIDADES DEL EJERCICIO	
3.1.3.1.03	PÉRDIDA DEL EJERCICIO	
3.1.3.1.04	RESULTADOS DEL EJERCICIO	
3.1.3.2	REVALUACIONES	Revaluación significa un aumento del precio de los bienes o productos
3.1.3.2.01	SUPERAVIT POR REVALUACIÓN DE PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	
4	INGRESOS	Representa el incremento en los beneficios económicos en forma de entradas o incremento en el valor de los activos o disminuciones de las obligaciones, no relacionados con aportes de socios.
4.1.	INGRESOS POR VENTAS	
4.1.2	VENTA DE SERVICIOS	Representa el ingreso recibido como aporte de terceros a la Fundación.
4.1.2.1	VENTA DE SERVICIOS GRAVADOS CON IVA.	Representa el ingreso recibido como aporte de terceros a la fundación y los cuales se encuentran respaldados por una factura de aportes.
4.1.2.2	VENTA DE SERVICIOS NO GRAVADOS CON	

	IVA	
4.1.3	DEVOLUCIÓN EN VENTAS.	
4.1.4	DESCUENTO EN VENTAS	
4.2	INGRESOS ADMINISTRATIVOS Y SOCIALES	Son los ingresos que recibe la cooperativa procedente de la venta de sus activos o servicios.
4.2.1	CUOTAS PARA GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	
4.2.2	CUOTAS EXTRAORDINARIAS	
4.2.3	CUOTA DE INGRESO	
4.2.4	MULTAS	
4.3	OTROS INGRESOS	
4.3.2	OTROS	
5	GASTOS	Representa las disminuciones de los beneficios económicos o disminuciones de los activos o surgimiento de obligaciones.
5.1.	GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTA	Agrupar los gastos o desembolsos de dinero realizados por la Fundación en el desarrollo de sus actividades. Como son los gastos de personal, generales, de uso y consumo corrientes, formación estudio y animación, aportes, inversiones financieras, pago de impuestos, etc.
5.1.1	GASTOS PERSONAL	Comprende los gastos ocasionados por concepto de la relación laboral existente de conformidad con las disposiciones legales vigentes, el reglamento interno de la institución o pacto laboral de los docentes y empleados administrativos y de servicios. Representa los sueldos, salarios y demás que constituyen materia gravada del IESS.
5.1.1.1.	REMUNERACIONES	Representa las remuneraciones pagadas a los trabajadores administrativos, de servicios por los servicios prestados.
5.1.1.1.01	Sueldo básico unificado	
5.1.1.1.02	Horas adicionales	
5.1.1.1.03	EVENTUALES Y REEMPLAZO	
5.1.1.1.04	COMISIONES	
5.1.1.2	BENEFICIOS SOCIALES	Los beneficios que un empleado ha acumulado además del dinero en efectivo del salario.
5.1.1.2.01	DÉCIMO TERCER	

	SUELDO	
5.1.1.2.02	DÉCIMO CUARTO SUELDO	
5.1.1.2.03	COMPENSACIÓN DEL SALARIO DIGNO	
5.1.1.2.04	VACACIONES	
5.1.1.3	GASTO DE ALIMENTACIÓN, MOVILIZACIÓN Y UNIFORMES.	Representan gastos varios realizado en beneficio de los empleados administrativos, de servicios. Soportados con facturas autorizadas por el SRI
5.1.1.3.01	ALIMENTACIÓN	
5.1.1.3.02	MOVILIZACIÓN	
5.1.1.3.03	REFRIGERIOS	
5.1.1.3.04	UNIFORMES Y PRENDAS DE VESTIR	
5.1.1.4	APORTES AL IESS	Sueldo básico unificado Horas adicionales Representa los aportes patronales establecidos leal mente, que la cooperativa debe depositar a favor del IESS incluye fondos de reserva.
5.1.1.4.01	PATRONAL	
5.1.1.4.02	FONDO DE RESERVA	
5.1.1.5	PAGO DE DIETAS	Pago al trabajador como compensación a los gastos realizados por éste durante un desplazamiento por necesidades de su trabajo
5.1.1.5.01	DIETAS A LOS MIEMBROS DEL CONSEJO DE VIGILANCIA	
5.1.1.6	OTROS GASTOS DE PERSONAL	Representan gastos varios realizados en beneficio de los empleados administrativos, de servicios. Soportados con facturas autorizadas por el SRI a nombre de la cooperativa.
5.1.1.6.01	DESPIDO INTEMPESTIVO	
5.1.1.6.02	BONO NAVIDEÑO	
5.1.1.6.03	IMP. A LA RENTA DEL PERSONAL	
5.1.1.6.04	PENSIONES DE JUBILACIÓN POR EL EMPLEADOR	
5.1.1.6.05	DESAHUCIO	
5.1.1.6.06	BONIFICACIÓN	
5.1.2	GASTOS GENERALES	Comprende los gastos necesarios para el giro normal de la obra, que están

		directamente relacionados con la administración, ventas y/o servicios.
5.1.2.1	SERVICIOS	
5.1.2.1.02	BANCARIOS	
5.1.2.1.04	SEGUROS	
5.1.2.1.05	CORREO	
5.1.2.1.06	ARRENDAMIENTOS	
5.1.2.2	MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN	Representa los gastos realizados por concepto de mantenimiento y reparación de la institución por el giro de la misma.
5.1.2.2.04	EQUIPOS DE OFICINA	Representa la compra de todo tipo de materiales y/o servicios utilizados para mantenimiento y reparación de los equipos de oficina. Soportados con facturas autorizadas por el SRI a nombre de la obra.
5.1.2.2.06	EQUIPO DE COMPUTACION	Representa la compra de todo tipo de materiales y/o servicios utilizados para mantenimiento y reparación de los equipos de cómputo. Soportados con facturas autorizadas por el SRI a nombre de la Fundación.
5.1.2.3	SUMINISTROS Y MATERIALES	Representa los gastos realizados por concepto de suministros y materiales que se efectúan en desarrollo en el giro operativo de la institución.
5.1.2.3.01	ÚTILES DE OFICINA E IMPRENTA	Representa la compra de todo tipo de materiales de oficina para la parte administrativa. Soportados con facturas autorizadas por el SRI a nombre de la Fundación.
5.1.2.3.02	ÚTILES DE ASEO Y LIMPIEZA.	
5.1.2.4	SISTEMAS TECNOLÓGICOS	Representa la compra de todo tipo de materiales e insumos médicos. Soportados con facturas autorizadas por el SRI a nombre de la institución.
5.1.2.4.04	MANTENIMIENTO DE EQUIPOS INFORMÁTICOS	
5.1.2.4.05	TELECOMUNICACIONES E INTERNET	
5.1.2.6	IMPUESTOS CONTRIBUCIONES Y MULTAS	Comprende el pago de impuestos , tasas y contribuciones que establezca la ley y que soporten la actividad generadora del ingreso
5.1.2.6.01	IMP. FISCALES	
5.1.2.6.02	IMP. MUNICIPALES	
5.1.2.6.03	CONTRIBUCIÓN SEPS	
5.1.2.6.04	MULTAS	

5.1.2.6.05	GASTOS INTERÉS DE MORA	Representa el pago por gasto de alimentación realizados por los empleados de la Fundación. Que por motivo de trabajo se trasladaron del lugar.
5.1.2.7	SERVICIOS VARIOS	
5.1.2.7.02	SESIONES DE CONSEJO	
5.1.2.8	DEPRECIACIONES	
5.1.2.8.02	EQUIPO, MUEBLES Y ENSERES	Comprende los gastos realizados para la formación, estudio, eventos y actividades.
5.1.2.8.06	EQUIPO DE COMPUTACIÓN	Comprende los gastos realizados por la fundación en encuentros y eventos deportivos, sociales, culturales y comunitarios.
5.1.2.10	SERVICIOS BÁSICOS	Representa el pago de servicios básicos (luz, agua, teléfono) soportados con facturas autorizadas por el SRI a nombre de la institución.
5.1.2.10.01	ENERGÍA ELÉCTRICA	
5.1.2.10.02	SERVICIO TELEFÓNICO	
5.1.2.10.03	Agua potable	
5.1.2.10.04.	Otros servicios básicos	
5.1.2.11	CUENTAS INCOBRABLES	Dinero que le deben y que tiene poca probabilidad de ser cobrado.
5.1.2.11.01	Gasto provisión de cuentas incobrables	
5.1.2.12	OTROS GASTOS	Comprende los gastos incurridos por la fundación en la obtención de recursos financieros y otros gastos financieros.
5.1.2.12.01	Donaciones	.
5.2	GASTOS FINANCIEROS	Comprende los gastos incurridos por la cooperativa en la obtención de recursos financieros y otros gastos financieros
5.2.1	INTERESES	
5.2.1.01	Con cooperativas de ahorro y crédito del sector financiero popular y solidario.	
5.2.1.02	Con instituciones del sistema financiero privado y público.	
7	CUENTAS CONTINGENTES	
7.1	Deudoras	
7.2	Acreedoras	
8.	CUENTAS DE ORDEN	Las cuentas de orden son aquellas que se abren para registrar un movimiento de valores, cuando este no afecta o modifica los estados financieros de la entidad
8.1	Deudoras	

8.2	Acreedoras	

Elaboración: La Autora

Como podemos observar en el anexo N° 4, el plan de cuentas está integrado por el activo, pasivo, patrimonio, los ingresos, los gastos, las cuentas contingentes y las cuentas de orden, además cada cuenta tiene su código que facilita su registro o archivo.

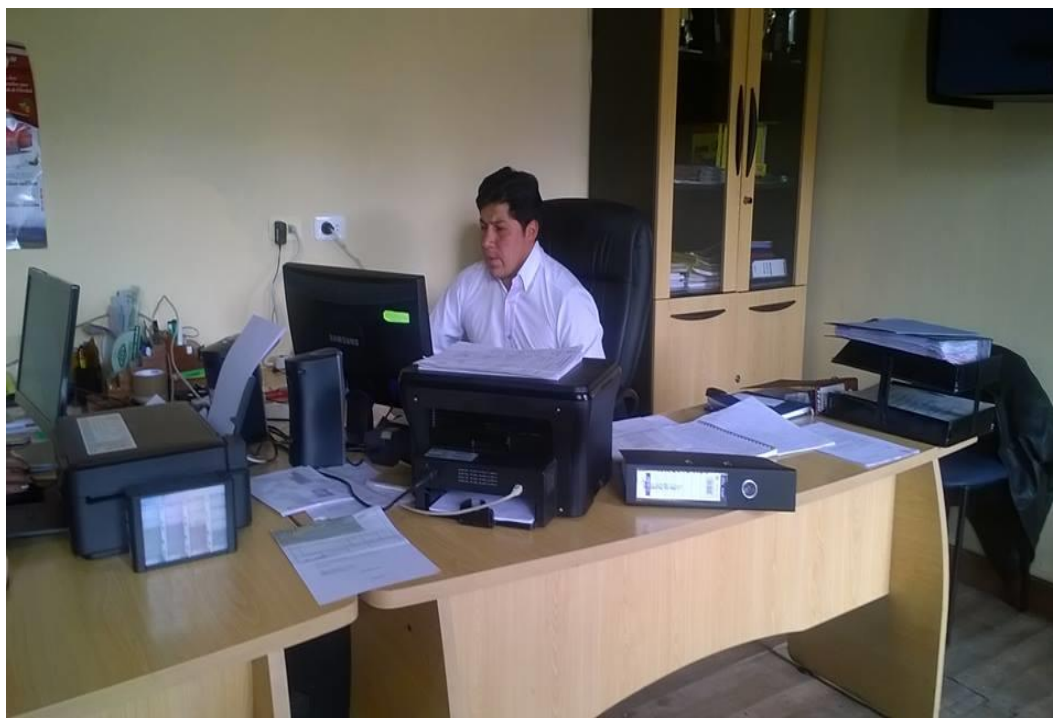
ANEXO 5 Imágenes de la cooperativa de taxis El Ángel.

Parada de la cooperativa de taxis El Ángel



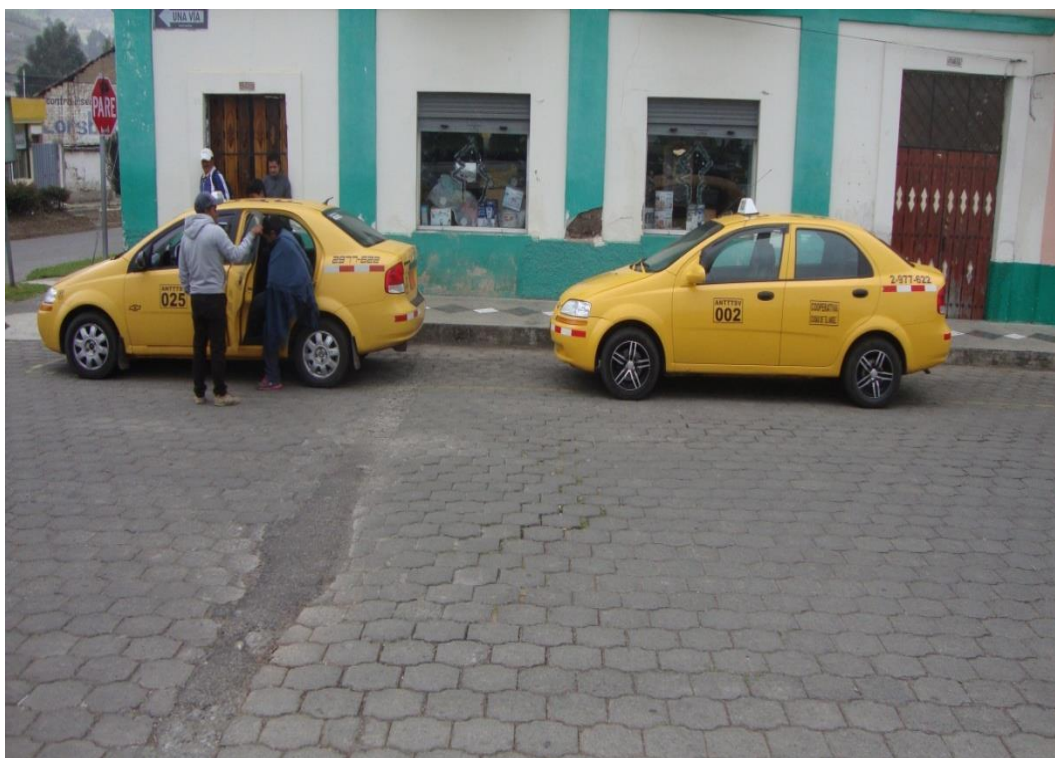
Elaboración: La Autora

Gerente



Elaboración: La Autora

Servicio al usuario



Elaboración: La Autora

Sede Social



Elaboración: La Autora

Contadora



Elaboración: La Autora

Encuesta



Elaboración: La Autora

ANEXO 6 Ficha de Observación

Ficha de Observación

Aspecto Observado	Bueno	Regular	Malo	Observaciones
Medios gráficos			x	La cooperativa no cuenta con medios gráficos, en los cuales se difunda la misión o la visión
Actitud	x			Hay predisposición para los diferentes procesos que se da en la cooperativa.
Clima organizacional			x	Los espacios en los que se distribuye las diferentes áreas son reducidos
Organización		x		No hay un documento técnico. Solo se basan en los estatutos de la cooperativa
Dirección		x		Falta descentralizar la toma de decisiones
Control		x		No se hace un control preventivo con el fin de disminuir errores
Proceso contable		X		No existe un sistema contable
Atención al cliente		x		No hay infraestructura vial adecuada para llegar a los caseríos
Imagen		x		Falta un plan de comunicación
Infraestructura	x			Construcción de adobe y carrizo.
Servicios	x			Cuenta con servicio de agua potable, internet, luz eléctrica
Impacto ambiental	x			Condiciones favorables

Elaboración: La Autora